وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

الموضوع:

-أثر أتمتة إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية -دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال .

إعداد الطالبتين :

- منصوري أمال
- منادي مريم

إشراف الأستاذ:

- زاهي محمد الأمين

السنة الجامعية: 2021-2022.


بسم الله الرحمن الرحيم

شكر وتقدير

نحمد ونشكر الله سبحانه وتعالى حمدا طيبا مباركا فيه على ان وفقن ا هذا وانار دربنا لتحقيق النجاح واتمام هذا العمل ثم نتقدم بجزيل الشكر الى والدينا الكريمين وعلى كل ما بذلاه لاجل تربيتنا وتعليمنا ووصولنا الي هذا المستوى واتمام هذه المذكرة والتي نقدمها كهدية بسيطة تتوج تعبهما وكدهما كما نشكر استاذ نا الفاضل الدكتور **زاهي محمد أمين** على اشرافه لنا في انجاز هذه المذكرة وعلى توجيهاته ونصائحه القيمة والتي نرجو من الله عزوجل ان يجعلها في ميزان حسناته



الاهداء:

الهي لا يطيب الليل الا بشكرك ولا النهار الا بعطائك ولا تطيب اللحظات الا بذكرك ولا الاخرة الا بعفوك ولا تطيب الجنة الا برؤيتك ... الله جل جلالك .

إلى من بلغ الرسالة وادى الامانة ونصح الامة إلى الرحمة ونور العالمين ... سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم

إلى كلله الله بالهيبة والوقار إلى من علمني العطاء دون انتظار إلى من احمل اسمه بكل افتخار ... ابي الغالي إلى ملاكي في الحياة إلى معنى الحب إلى معنى الحنان والتفاني إلى بسمة الحياة وسر الوجود إلى من كان دعائها سر نجاحي وحنانها بلسم جراحي الى اغلى الاحباب ... امي الحبيبة

إلى من قاسموني إلى شمعات متقدة تنير حياتي إلى من بوجودهم اكتسب قوتي ومحبة لا حدود لها اخواتي وزوجاتهم وابنائهم

إلى صديقاتي المقربين نورة، امينة، اميرة، دهيلة ، فطيمة ،مريم

ودون إن انسى الاخت والصديقة التي شاركتني في هذه المذكرة منادي مريم التي اتمنى لها كل النجاح والتوفيق في مشوارها

إلى اختي التي لم تنجبها امي وكل حياتي ومصدر سعادتي إلى التي شاركتني كذلك في هذا العمل حبيبتي العيشي بهية التي اتمنى لها كل التوفيق في حياتها ونجاحها كذلك بدراستها

إلى كل طلبة وأستاذة كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير وكما أخص بالذكر أستاذي المشرف زاهي محمد أمين

إلى كل من وسعتهم ذاكرتي ولم تسعهم مذكرتي

أمال

الاهداء:

الحمدلله وكفى والصلاة على الحبيب المصطفى واهله ومن وفي أما بعد:

الحمدلله الذي وفقنا لتثمين هذه الخطوة في سيرتنا الدراسية بمذكرتنا هذه ثمرة الجهد والنجاح بفضله تعالى.

إلى من تغمرني بعطفها وحنانها، من جعل الجنة تحت اقدامها أغلى ما املك في الوجود امي الحنونة حفظها الله .

إلى الذي رباني على الفضيلة والاخلاق وتحمل عبء الحياة، قدوتي ومثلي الأعلى، ابي العزيز حفظه الله ورعاه، وبارك في عمره.

إلى الشجرة المباركة التي استقيء بضلالها وكنز حياتي اخوتي واخواتي : امينة، عبدالقادر، عبدالرحمان، فاطمة الزهراء، كوثر.

إلى احفاد العائلة : يوسف، معتصم

إلى من تقاسمت معهم أحلى الذكريات ومن تذوقت معهم طعم الحياة صديقاتي : امال، بهية، أميرة، دهيلة، نورة، أمينة، نهاد .

كما اتقدم بجزيل الشكر وعظيم التقدير للاستاذ زاهي محمد لتفضله بالاشراف على هذه المذكرة ولما بذله من جهد، وعلى النصائح والتوجيهات التي قدمها لي وكانت حافزا في اتمام هذا العمل المتواضع

إلى كل السائرين في طريق الخير والعلم وانارة العقول ، والى كل من [illegible] قلبي ونسيهم قلمي.

مريم



الملخص:

تنعكس أهمية الدراسة هذه في التعرف على مفهوم معاصر شاع استخدامه في السنوات الأخيرة، هو مفهوم المعرفة وإدارتها باعتبار لها روابط سببية تؤمن إيجاد معنى للمعلومات، وإنها تدمج بين المعلومات والخبرات، وانسجاما مع هذه التغييرات تحولت اهتمامات المؤسسات إلى مواردها المعرفية وابتكار مقاييس جديدة لعمليات الأعمال التي تعكس خبراتها، وأخذت تتعامل مع مهني المعرفة والكمية الهائلة من المعلومات والمعرفة في محاولة لنقلها وتطبيقها ومشاركتها الآخرين داخل المؤسسة وخارجها والاستعانة بالأتمتة التي وفرت الكثير من الإمكانيات مثل : شبكة المعلومات، وبرنامج تصفح، ومخازن البيانات لجعل المعرفة سهلة الاستعمال والتداول. أصبحت إدارة المعرفة و الأتمتة من أهم الأنشطة لأي مؤسسة تريد الاستمرار والنجاح في الأسواق، وتسعى إلى إكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين لتوصل إلى عنصر تفوق وإبداع يمكنها من تحقيق ميزة تنافسية

وهنا تبرز أهمية هذه الدراسة في أن إدارة المعرفة والأتمتة بكل أبعادهما وتفاصيلهما لهما دور أساسي في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة، وتم اعتماد استبيان لتحقيق ذلك الغرض، واستخدام الأساليب الإحصائية الملائمة، عن طريق دراسة حالة بعض وكالات بنكية لولاية بسكرة، حيث أظهرت الدراسة أن هناك دور كبير تلعبه إدارة المعرفة والأتمتة في تحقيق ميزة تنافسية.

الكلمات المفتاحية: الأتمتة، المعرفة، إدارة المعرفة، عمليات إدارة المعرفة، الميزة التنافسية.

Summray :

The importance of this study is reflected in the identification of a contemporary concept that has been widely used in recent years, which is the concept of knowledge and its management as it has causal links that secure the creation of meaning for information, and that it integrates information and experiences. Reflecting her experiences, she has dealt with a professional with knowledge and the huge amount of information and knowledge in an attempt to transfer, apply and share it with others inside and outside the organization and using automation that provided many possibilities such as: information network, browser, and data stores to make knowledge easy to use and trade. Knowledge management and automation have become one of the most important activities for any organization that wants to continue and succeed in the markets, and seeks to discover new ways that are more effective than those used by competitors to reach an element of superiority and creativity that enables it to achieve a competitive advantage.

Here the importance of this study emerges in that knowledge management and automation in all its dimensions and details have a key role in achieving a competitive advantage for the institution, and a questionnaire was adopted to achieve this purpose, and the use of appropriate statistical methods, through a case study of some banking agencies in the Wilayat

of Biskra, where the study showed that there is a role Knowledge management and automation play a significant role in achieving competitive advantage.

Keywords: automation, knowledge, knowledge management, knowledge management processes, competitive advantage.

Résumé :

L'importance de cette étude se traduit par l'identification d'un concept contemporain largement utilisé ces dernières années, qui est le concept de connaissance et de sa gestion car il a des liens de causalité qui sécurisent la création de sens pour l'information, et qu'il intègre Reflétant ses expériences, elle a traité avec un professionnel possédant des connaissances et une énorme quantité d'informations et de connaissances dans le but de les transférer, de les appliquer et de les partager avec d'autres à l'intérieur et à l'extérieur de l'organisation et en utilisant l'automatisation qui offrait de nombreuses possibilités telles que : réseau d'information, navigateur et magasins de données pour rendre les connaissances faciles à utiliser et à échanger. La gestion des connaissances et l'automatisation sont devenues l'une des activités les plus importantes pour toute organisation qui veut continuer et réussir sur les marchés, et cherche à découvrir de nouveaux moyens plus efficaces que ceux utilisés par les concurrents pour atteindre un élément de supériorité et de créativité qui permet pour obtenir un avantage concurrentiel.

Ici, l'importance de cette étude apparaît dans la mesure où la gestion des connaissances et l'automatisation dans toutes ses dimensions et ses détails ont un rôle clé dans l'obtention d'un avantage concurrentiel pour l'institution, et un questionnaire a été adopté pour atteindre cet objectif, et l'utilisation de méthodes statistiques appropriées, à travers une étude de cas de certaines agences bancaires dans la Wilayat de Biskra, où l'étude a montré qu'il y a un rôle La gestion des connaissances et l'automatisation jouent un rôle important dans l'obtention d'un avantage concurrentiel.

Mots clés : automatisation, connaissance, gestion des connaissances, processus de gestion des connaissances, avantage concurrentiel.

فهرس المحتويات:

العنوان	الصفحة
الشكر	
الاهداء	
الملخص	
فهرس المحتويات	
قائمة الجداول	
قائمة الاشكال	
قائمة الملاحق	
مقدمة	أ
الفصل الأول :عموميات حول الأتمتة وإدارة المعرفة والميزة التنافسية	
المبحث الأول :مدخل للأتمتة	2
المطلب الأول : مفاهيم حول الأتمتة	2
المطلب الثاني : الإطار المفاهيمي للمعلومات	3
المطلب الثالث : مفاهيم حول نظام المعلومات	7
المطلب الرابع: الأتمتة	10
المبحث الثاني : مفاهيم أساسية حول الاتصال	12
المطلب الأول : التطور التاريخي للاتصال و مفهومه	12
المطلب الثاني : طبيعة الاتصال في المؤسسة	18
المطلب الثالث :شبكات الاتصال	20
المبحث الثالث : الأتمتة و الاتصال	24
المطلب الأول :ماهية الأتمتة و الاتصال	24
المطلب الثاني : تكنولوجيا الشبكات الخاصة(الإنترانت و الإكسترانت)	28
المطلب الثالث : تكنولوجيا الشبكات العامة (الإنترنت)	34
المبحث الثاني: ماهية ادارة المعرفة	43
المطلب الأول: نشاة ومفهوم إدارة المعرفة	43
المطلب الثاني: ابعاد ادارة المعرفة ومكوناتها ومجالاتها	49

المطلب الثالث: نماذج ادارة المعرفة	54
خلاصة الفصل:	60
المبحث الاول : ماهية الميزة التنافسية	62
المطلب الاول : مفهوم الميزة التنافسية وخصائصها	62
المطلب الثاني : اهمية الميزة التنافسية	65
المطلب الثالث : انواع الميزة التنافسية	66
المبحث الثاني: محددات وابعاد واسس بناء الميزة التنافسية	68
المطلب الاول: محددات الميزة التنافسية	68
المطلب الثاني: ابعاد ومصادر الميزة التنافسية:	71
المطلب الثالث: اسس بناء الميزة التنافسية	74
المبحث الثالث : دورة حياة الميزة التنافسية واستراتيجياتها .	75
المطلب الأول: المدخل المستند إلى المنظور الداخلي	75
المطلب الثاني: الاستراتيجيات العامة للميزة التنافسية	77
المطلب الثالث: اسباب تطوير الميزة التنافسية	80
المبحث الرابع: مساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق الميزة التنافسية	81
المطلب الاول: استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لاكتساب ميزة تنافسية	81
المطلب الثاني: دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق الإبداع والتطوير	84
المطلب الثالث: دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق كفاءة العمليات وجودة المنتجات	84
المطلب الرابع: دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق السيطرة على الاسواق	86
خلاصة الفصل	87
الفصل الثاني :دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر (فرع المدية)	
المبحث الأول: الاطار النظري لمؤسسة اتصالات الجزائر بالمدية	90
المطلب الاول: تعريف بمؤسسة اتصالات الجزائر.	90
المطلب الثاني: أهداف ونشاطات مؤسسة اتصالات الجزائر	91
المطلب الثالث: الفروع والهياكل والخدمات المقدمة من طرف المؤسسة	92
المبحث الثاني: الدراسة الميدانية	95

المطلب الاول: مجتمع وعينة الدراسة	96
المطلب الثاني: وصف البيانات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة	97
خاتمة	109
قائمة المراجع	111
الملاحق	119

قائمة الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
1–1	اهم الفروقات بين الانترنت والانترانت	30
2–1	العلاقة بين الإنترنت و الإنترانت و الإكسترانت .	33
3–1	مصادر الميزة التنافسية	72
1–2	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس.	97
2–2	توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر.	98
3–2	توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي.	99
4–2	توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية.	101
5–2	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة لمحور أتمتة إدارة المعرفة.	**103**
6–2	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة لمحور الميزة التنافسية.	**105**

قائمة الأشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
1–1	تطور العلاقة بين البيانات والمعلومات والمعرفة .	5
2–1	خطوات / عناصر عملية الاتصال	16
3–1	مكونات ادارة المعرفة	50
4–1	يمثل مجالات ادارة المعرفة في المنظمة	53
5–1	يمثل نموذج ماركوردت	55
6–1	يمثل نموذج الرصيد– التدفق– الميزة	58
7–1	محددات الميزة التنافسية	70
8–1	دورة حياة الميزة التنافسية حجم الميزة	77
9–1	استراتيجيات الميزة التنافسية	78
1–2	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس.	98
2–2	توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر.	99
3–2	توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي.	101
4–2	توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية.	102
5–2	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة لمحور أتمتة إدارة المعرفة.	103
6–2	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة لمحور الميزة التنافسية.	105

قائمة الملاحق

الرقم	عنوان الملحق	الصفحة
1	استبيان المستخدم في الدراسة	119
2	مخرجات التحليل الاحصائي	123


مقدمة

المقدمة العامة

يمر العالم اليوم بمجموعة من التغيرات والتطورات المتسارعة في شتى مجالات الحياة، الاجتماعية، السياسية والثقافية، ويعود ذلك إلى التقدم الهائل في الأتمتة ووسائل الاتصالات التي جعلت من العالم قرية واحدة، الآمر الذي أدى إلى تغيير قواعد المنافسة خاصة مع انتشار الخصخصة، والعولمة والانفتاح نحو السوق العالمية .

وعليه فانتشار مفهوم الأتمتة والاتصال وتنويع استعمالها على مستوى المؤسسات أعطى بعد حديث للمعلومة، أين اكتسبت هذه الأخيرة أهمية كبيرة باعتبارها أصلا معنويا وموردا استراتيجيا لا يقل أهمية عن الموارد البشرية، المالية والمادية .

وفي ظل التطور السريع الذي يشهده العالم اليوم باتت التكنولوجيا بالنسبة للمؤسسة الحديثة أهم الأساسيات لأي نشاط سواء إن كان صناعي، تجاري، خدماتي على المستوى المحلي أو العالمي، الأمر الذي يجعل القدرة التنافسية وتحقيق مزايا تنافسية شرطا ضروريا للاستمرار، فالميزة التنافسية تنشا بمجرد توصل المؤسسة على اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين .

فالمؤسسة اليوم في موقف يحتم عليها العمل الجاد المستمر لاكتساب ميزات تنافسية لتحسين موقعها في الأسواق أو حتى بمجرد المحافظة عليها في مواجهة ضغوط المنافسين الحاليين والمحتملين، ومؤسسة اتصالات الجزائر كغيرها من المؤسسات تبنت هي الأخرى استخدام الأتمتة والاتصال في أنظمتها الإدارية منذ مدة، بالموازاة مع نشاطها المتمثل أساسا في تقديم خدمات الاتصال سواء كانت بالأساليب التقليدية كالهاتف الثابت، أو استخدام الأتمتة والاتصال مثل خدمات الانترنت والهاتف النقال والخدمات الأخرى، كما أن تبني هذه التكنولوجيا على مستوى أنظمتها الإدارية مسا جميع فروعها والمتمثلة في : فرع اتصالات الجزائر موبيليس، فرع اتصالات الجزائر انترنت جواب، وكذا فرع اتصالات الجزائر الفضائية . وليس هذا فقط، فقد كانت غاية مؤسسة اتصالات الجزائر تتمحور أساسا في أن تكون المؤسسة الأكثر منافسة في خدمات الاتصال في السوق الوطنية وربما حتى في أسواق الدول المجاورة مثل تونس، وتعزيز سمعتها والمحافظة عليها من خلال التخلي عن الأنماط التسييرية والتقليدية ورقمنة أنظمتها الإدارية .

1-الإشكالية :

انطلاقا مما تقدم يمكننا أن نصيغ إشكالية الدراسة في التساؤل الرئيسي الأتي :

ما مدى تأثير أتمتة إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة اتصالات الجزائر ؟

2- الأسئلة الفرعية

انطلاقا من الإشكالية المطروحة أعلاه يمكن طرح الأسئلة الفرعية التالية :

-ما هو واقع تطبيق الأتمتة والاتصال في مؤسسة اتصالات الجزائر؟

-ما مستوى امتلاك المؤسسة اتصالات الجزائر لقدرات في الإبداع والتطوير ؟ وهل تحقق كفاءة في عملياتها ؟ وهل تقدم المؤسسة خدمات تنافسية ؟ وهل للمؤسسة محل الدراسة قدرات إستراتيجية تسمح لها بالسيطرة على الأسواق ؟

-هل تساهم الأتمتة والاتصال واستخدمها في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة، وتحديدها على مستوى الإبداع والتطوير، وعلى مستوى كفاءة العمليات وجودة الخدمات، وعلى مستوى السيطرة على الأسواق ؟

3-الفرضيات :

بالنسبة للسؤال الأول والسؤال الثاني، سنحاول الإجابة عليه مباشرة بالاعتماد على نتائج الاستبيان، بمعنى سنعتمد على أراء إجابات أفراد العينة في تقدير واقع الأتمتة والاتصال، وفي تقدير مستوى الميزة التنافسية للمؤسسة محل الدراسة .

أما بالنسبة للسؤال الثالث، فمبدئيا نقدم ثلاث فرضيات وهي :

- تلعب ادارة المعرفة والاتمتة دور هام في تحقيق ميزة تنافسية في المؤسسات .
- توجد علاقة بين الاتمتة وخلق الميزة التنافسية في المؤسسات .
- هناك فروق ذات دلالة احصائية بين مستوى الاتمتة وادارة المعرفة في اكتساب ميزة تنافسية في المؤسسات لدى اراء افراد العينة للعوامل الشخصية .

4- أهمية الدراسة :

تمكن أهمية هذه الدراسة في وضع قواعد تساعد المؤسسات على اكتساب الأتمتة والاتصال تمكنها من تحقيق الميزة التنافسية بشكل جيد وفعال، بالإضافة إلى النقاط التالية :

- يكتسب أهمية في تقديم إطار علمي يربط إبعاد الأتمتة والاتصال بالميزة التنافسية إذ أن تناول علاقة الأتمتة والاتصال بكل أبعادها في تحقيق الميزة التنافسية تمثل بحد ذاتها إضافة عملية جديرة بالاهتمام .

– أن يكون إضافة جديدة ومساهمة في إثراء المكتبة وتبصير القارئين بما أحدثته الأتمتة والاتصال في عالم الأعمال .

5– أهداف الدراسة :

إن كل موضوع أو بحث علمي يسعى إلى تحقيق أهداف تكون مسطرة من بداية العمل، ودراستنا عن غيرها من الدراسات فلها أهداف تسعى إلى تحقيقها، يمكن تلخيصها في النقاط التالية :

– التعرف على واقع الأتمتة والاتصال في المؤسسة .

– معرفة أهمية وأهداف الأتمتة والاتصال .

– محاولة إبراز كيفية استعمالات الأتمتة والاتصال .

التعرف على الدور الذي تؤديه الأتمتة والاتصال في دعم الميزة التنافسية .

6– أسباب اختيار الموضوع :

تعدد أسباب اختيار الموضوع بين الذاتية والموضوعية من أهمها مايلي :

الأسباب الذاتية :

–الميول الشخصي للمواضيع ذات الصلة بالتكنولوجيا والميزة التنافسية .

–الاهتمام بالمواضيع الحديثة والرغبة والبحث والاطلاع على هكذا مواضيع .

–تماشي الموضوع مع طبيعة التخصص.

الاسباب الموضوعية :

– تزايد الدور الذي تلعبه الاتمتة والاتصال في التاثير على مختلف جوانب تسيير المؤسسة .

– المزايا التي توفرها الاتمتة والاتصال للمؤسسات وتدعيمها للقدرات التنافسية .

– الكشف عن مدى تطبيق الاتمتة والاتصال بالمؤسسة الجزائرية والوقوف على مدى تاثير التكنولوجيا على تحقيق التميز .

– منهجية الدراسة :

من اجل فهم وتحليل المتغيرات الخاصة للدراسة سنعتمد على المنهج الوصفي التحليلي الذي يتلاءم مع هذا النوع من الدراسات بالاضافة على منهج دراسة حالة فيما يتعلق بالدراسة الميدانية والاعتماد على المراجع بمختلف اللغات من كتب ومذكرات ومواقع، بالاضافة إلى استخدام الاستبيان لجمع البيانات الميدانية، استخدام البرامج الاحصائية لمعالجة الاستبيان .

7–حدود الدراسة :

حدود مكانية : اقتصر المجال المكاني للقيام بالدراسة الميدانية على مؤسسة اتصالات الجزائرية _ فرع المدية .

حدود زمنية : تم تطبيق الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني من الشهر ماي لسنة الجامعية 2021-2022.

8–الدراسات السابقة :

- هناء عبداوي، مساهمة في تحديد دور الأتمتة والاتصال في اكتساب الميزة التنافسية، أطروحة الدكتورة، جامعة بسكرة، 2016 .

هدفت هذه الدراسة إلى آن تحقيق المؤسسة للميزة التنافسية مرتبط بشكل وثيق بالاستخدام الجيد للأتمتة والاتصال بكل أبعادها .

- بوسهوة نذير، دور إدارة المعرفة في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة، أطروحة الماجستير، 2008/2007، جامعة المدية ،

من خلال هذه الدراسة تم التركيز على تعزيز الميزة التنافسية من خلال إدارة المعرفة .

-فرجاوي بشرى، ميمي رجاء مسعودة، دور الاتمتة والاتصال في تحسين جودة الخدمة، مذكرة ماستر، جامعة المدية، 2018/2017.

من خلال هذه الدراسة تم التركيز على مختلف التكنولوجيا المستخدمة في المؤسسة .

8– مايميز دراستنا عن الدراسات السابقة :

بعد دراسة وتحليل الدراسات السابقة يمكننا استنتاج ان ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة هو عدم وجود دراسات سابقة مثل موضوعنا الذي تناولنا فيه الاتمتة والاتصال كمتغير مستقل والميزة التنافسية كمتغير تابع، وكان الفرق بين موضوعنا والموضوعات السابقة هو اضافة تكنولوجيا الاتصال، لذلك فدراستنا تعد من اوائل الدراسات.

9– هيكل الدراسة :

لقد تم تقسيم هذا الموضوع إلى فصلين ، حيث سيكون فصل إلى جانب النظري والفصل الثاني إلى الجانب التطبيقي .

-ففي الفصل الاول تطرقنا إلى الاطار النظري عموميات حول الاتمتة وادارة المعرفة والميزة التنافسية ، حيث تم تقسيمه إلى ثلاثة مباحث تناولنا في المبحث الاول ماهية الاتمتة، اما في المبحث الثاني تناولنا ادارة المعرفة ، اما في المبحث الثالث تناولنا فيه مدخل للميزة التنافسية .

-اما الفصل الثاني فخصصناه لدراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بالمدية، حيث قسمناه إلى ثلاثة مباحث، تطرقنا في المبحث الاول إلى الاطار النظري لمؤسسة اتصالات الجزائر، اما المبحث الثاني فخصصناه لدراسة الميدانية للمؤسسة اتصالات الجزائر بالمدية، اما المبحث الثالث فخصصناه إلى تحليل احصائي المتوصل اليه .

الفصل الأول :عموميات حول الأتمتة وإدارة المعرفة والميزة التنافسية

تمهيد:

يشهد التاريخ بأن البشرية مرت بعدة ثورات و آخرها هي ثورة الأتمتة التي أحدثت القطيعة بين كل ما هو قديم و أصبح جديد اليوم قديم الغد.

و نتيجة لهذه التطورات تزايد الطلب على هذه التكنولوجيا، و بالتالي أصبحت هذه الأخيرة هي مو رد أكثر أهمية بالمقارنة بالموارد الكلاسيكية، مما أصبح الاهتمام بالأتمتة والاتصال المستوفية الشروط المشغل الشاغل لأي مؤسسة بإعتبارها نقطة القوة و التميز في عصر سمته الأساسية هي المعلوماتية.

و إذا نظرنا أيضا إلى قطاع الاتصالات فنجد أنه شهد في فترة قصيرة تحولا حاسما بفضل التطورات التكنولوجية التي يقوم عليها حيث أصبح يشكل البنية التحتية لما يعرف اليوم بالإقتصاد الجديد أو إقتصاد المعرفة ، الذي يعتمد على المعلومة و طرق إيصالها في أقصر وقت و بأقل تكاليف، و نظرا للتطور الهائل الذي شهده هذا القطاع و مدى مساهمته في جميع القطاعات، و خاصة في ظل إستخدام الأقمار الصناعية، الهاتف النقال و الانترنت، كل هذا وضع المؤسسة أمام تحدي جديد ألا و هو إمتلاك الأتمتة والاتصال .

و للإلمام بالموضوع سوف نتطرق في المبحث الأول إلى الأتمتة بدءا من مفهوم الأتمتة و بعد ذلك نتناول في المبحث الثاني مفهوم الاتصال بدءا من التطور التاريخي له و وصولا إلى أشكاله أما المبحث الثالث فخصصناه لمفهوم الأتمتة و الاتصال و أقسامها و كذلك تكنولوجيا الشبكات الخاصة (الإنترانت و الإكسترانت) ثم العامة (الإنترنت).

وسنخصص هذا الفصل للتعرف من خلاله على الأتمتة والاتصال والذي سنتناول

فيه ما يلي :

المبحث الاول :مدخل للأتمتة والاتصال

المبحث الثاني : مفهوم الأتمتة والاتصال

المبحث الثالث :تكنولوجيا الشبكات الخاصة (الانترانت والاكسترانت)

المبحث الرابع : تكنولوجيا الشبكات العامة (الانترنت)

المبحث الأول :مدخل للأتمتة

شهدت الآونة الأخيرة تطورات سريعة غير مسبوقة في كافة نواحي الحياة، و أبرز هذه التطورات التي ميزت وقتنا الحالي هي الديناميكية التي عرفها المجال التكنولوجي خاصة تلك المتعلقة بمعالجة المعلومات و بثها، أو بما أصبح يعرف الأتمتة.

المطلب الأول : مفاهيم حول الأتمتة

لقد أصبحت التكنولوجيا تلعب دورا مهما في النهوض بإقتصاديات الكثير من الدول.

1-تعريف التكنولوجيا

يرجع أصل التكنولوجيا إلى الكلمة يونانية التي تتكون من مقطعين هما(Techno) تعني التشغيل الصناعي، والثاني (Logos) أي العلم أو المنهج، لذا تكون بكلمة واحدة هي علم التشغيل الصناعي[1] .

ويمكن تعريفها من جهة التحليل الاقتصادي بانها " مجموعة المعارف والمهارات والخبرات الجديدة التي يمكن تحويلها إلى طرف إنتاج أو استعمالها في إنتاج سلع وخدمات وتسويقها وتوزيعها، أو استخدامها في توليد هياكل تنظيمية إنتاجية[2]".

ويمكن تعريف التكنولوجيا على انها: " تطبيق الاجراءات المستمدة من البحث العلمي والخبرات العلمية لحل المشكلات الواقعية، ولا تعني التكنولوجيا هنا الادوات والمكائن فقط بل انها الأسس النظرية والعلمية التي ترمي إلى تحسين الأداء البشري في الحركة التي تتناولها"[3].

2-أنواع التكنولوجيا: يتم تصنيف التكنولوجيا على أساس عدة أوجه منها مايلي:

2-1-على أساس درجة التحكم نجد مايلي:

2-1-1-التكنولوجيا الأساسية : و هي التكنولوجيا التي تمتلكها أغلب المؤسسات الصناعية والمسلم به وتتميزبدرجة التحكم كبير جدا.

2-1-2-تكنولوجيا التمايز : و هي التي تملكها مؤسسة واحدة أو عدد محدود من المؤسسات الصناعية وهي التكنولوجيا التي تتميز بها عن بقية منافسيها.

---

[1] _ غسان قاسم اللامي، **إدارةالتكنولوجيا (مفاهيم و مداخيل تقنيات تطبيقات علمية)**، الطبعة الأولى، دار المناهج، عمان، 2006 ص22 .

[2] _ نوفيل حديد،**تكنولوجيا الإنترنت و تأهيل المؤسسة للإندماج في الإقتصاد العالمي**، أطروحة دكتوراء دولة، (غير منشورة)، كلية العلوم الإقتصادية و العلوم التسير، جامعة الجزائر، 2007/2006 ص ص 51- 52.

[3] _عبد البارى، إبراهيم درة، **تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات:الأسس النظرية و دلالاتها في البيئة العربية المعاصرة**، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2003 ص 26 .

على أساس موضوعها هناك:

2-2-1-تكنولوجيا التسيير : وهي التي تستخدم في تسير تدفقات موارد، ومن أمثلتها البرامج والتطبيقات التسيرية.

2-2-2-**تكنولوجيا التصميم** : وهي التي تستخدم في نشاطات التصميم في المؤسسة كالتصميم بمساعدة الحاسوب.

2-2-3-**تكنولوجيا أسلوب الإنتاج** : وهي تلك المستخدمة في عماليات الصنع ، وعمليات التركيب والمراقبة.

2-2-4-الأتمتة والاتصال : وهي التي تستخدم في معالجة المعلومات والمعطيات ونقلها.

2-3-على أساس درجة التعقيد نجد:

2-3-1-**تكنولوجيا ذات درجة عالية** : وهي التكنولوجيا شديدة التعقيد، والتي من الصعب على المؤسسات الوطنية في الدول النامية تحقيق إستغلاله إلا بطلب من صاحب البراءة.

2-3-2-تكنولوجيا العادية : وهي أقل تعقيدا من سابقتها، حيث بإمكان المختصين المحلين في الدول النامية استيعابها غير انها تتميز ايضا بضخامة تكاليف الاستثمار[1].

المطلب الثاني : الإطار المفاهيمي للمعلومات

واصل التطور العلمي مسيرته و أعطى دفعا قويا نحو الأمام، حيث مهد طريقا لظهور ثورة أخرى جديدة وهي ثورة المعلومات.

1- مفهوم المعلومات

قبل التطرق إلى مفهوم المعلومات يجدر بنا التطرق إلى مفهوم البيانات، ذلك قصد إزالة اللبس الواقع بين المفهومين (المعلومة و البيان).

1-1- لبيانات

اتعرف على انها: " عبارة عن مجموعة حقائق غير منتظمة قد تكون في شكل أرقام أو كلمات أو رموز لا علاقة بين بعضها البعض، أي ليس لها معنى حقيقي و لا تؤثر في سلوك من يستقبلها[2] "

[1] _ لمين علوطي، **تكنولوجيا المعلومات والإتصال و تأثيرها على تحسين الأداء الإقتصادي للمؤسسة**، مذكرة ماجستير،(غير منشورة) ، كلية العلوم الإقتصادية و العلوم التسيير، تخصص ادارة اعمال، جامعة الجزائر، 2004/2003، ص ص 9- 10 .

[2] _ محمد عبد العليم صابر، **نظم المعلومات الإدارية**، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2007 ، ص36 .

كما تعرف أيضا:" حقائق مجردة لم يجرى عليها أية معالجات فهي تمثل المواد الخام[1]".

1 2- المعلومة

تعددت التعاريف المتعلقة بمفهوم المعلومات، من أب رز هذه التعاريف:

يعرفها wiig بانها: " حقائق و بيانات منظمة تصف موقفا معينا أو مشكلة معينة "[2].

و يعرفها بعض المختصين في التسيير هي: " كل ما يحمل لنا معرفة يغير نظرتنا للأشياء يقلل خبرتنا"[3].

كما تعرف ايضا على انها: " بيانات تمت معالجتها بطريقة محددة بداء يتلقى البيانات من مصدرها المختلفة ثم تحليلها و تبويبها و تطبيقها حتى يتم إرسالها إلى الجهات المعنية مصدرها المختلفة ثم تحليلها و تبوبها وتطبيقها حتى يتم إرسالها إلى الجهات المعنية"[4].

فمصطلح المعلومات مرتبط بمصطلح البيانات من جهة، و بمصطلح المعرفة kmowledge من جهة أخرى، فالمعرفة هي الحصيلة مهمة ونهائية لاستخدام واستثمار المعلومات من قبل صناع القرار والمستخدمين الاخرين، الذين يحولون المعلومات الى المعرفة وعمل مستمر يخدمهم ويخدم مجتمعاتهم[5].

وعلاقة المعلومات بالمعرفة و البيانات و التأثيرات عليها هي موضحة بالشكل الموالى.

---

[1] _ شريف أحمد العاصى،**نظم المعلومات الإدارية**، دار نشر و مكان النشر، 2004 ، ص28

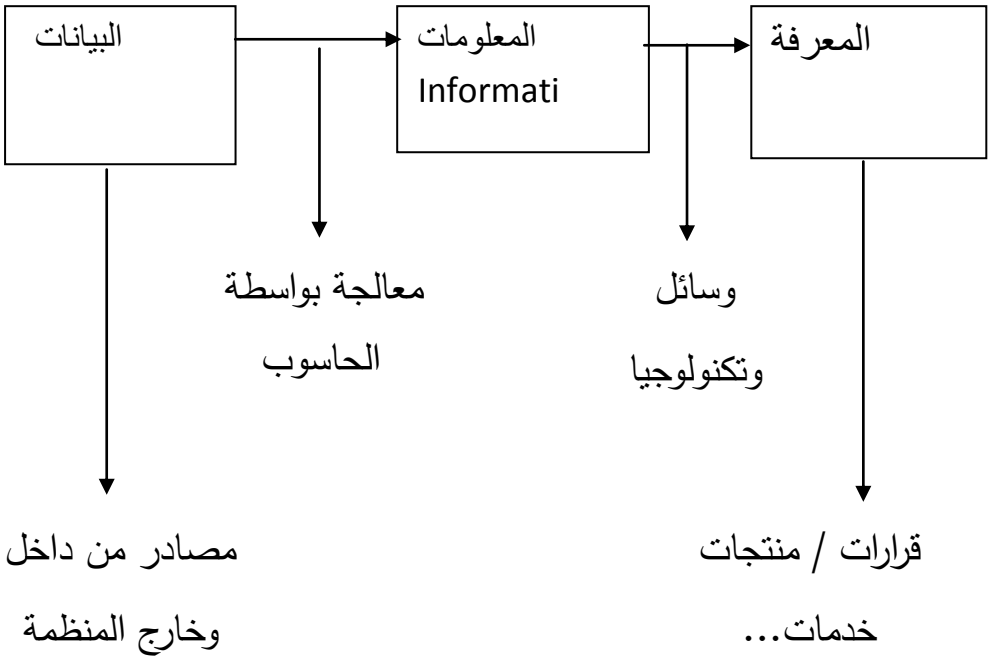
[2] _ مصطفى ربحي، **اقتصاد المعلومات**، الطبعة الأولى، دار الصفاء، عمان، 2010 ، ص102 .

[3] _ بجي دريس، **دور إقامة نظام وطني للمعلومات الاقتصادية فى دعم متخذي القرار**، مذكرة ماجستير، (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير و العلوم التجارية، تخصص علوم التسير، جامعة محمد بوضياف، بالمسيلة، 2005 ، ص30 .

[4] _ شريف أحمد العاصى، **نظم المعلومات الإدارية**، دار نشر و مكان النشر، 2004 ، ص28 .

[5] _ عامر إبراهيم قنديلجي، علاء الدين الجنابي، **نظام المعلومات و تكنولوجيا المعلومات الإدارية**، الطبعة الثالثة، دار المسيرة، عمان، 2008 ، ص31 .

الشكل رقم (1-1) :تطور العلاقة بين البيانات والمعلومات والمعرفة .



المصدر : عامر ابراهيم قنديلجي، علاء الدين جنابي، **نظم المعلومات وتكنولوجيا المعلومات الادارية**، الطبعة الثالثة، دار المسيرة، عمان، 2008، ص 31 .

2- خصائص المعلومات

تتوفر المعلومات على مجموعة من الخصائص أهمها:

2 1-التوقيت المناسب : و هي المعلومات المناسبة زمنيًا و تتوافر في وقت الحاجة إليها؛

2 2-الوضوح : يجب أن تكون المعلومات واضحة و خالية من الغموض؛

2 3-الدقة : و تعني أن تكون المعلومات خالية من أخطاء التجميع و التسجيل[1]، حتى يمكن الاعتماد عليها في تقدير احتمالات المستقبل و مساعدة الإدارة في تصوير واقع الأحوال؛

2 4-الصلاحية : و تعني أن تكون المعلومات ملائمة أو مرنة و مناسبة لطلب المستفيد؛

2 5-القياس الكمي : و تعني إمكانية القياس الكمي للمعلومات الرسمية الناتجة من نظام المعلومات؛

2 6-المرونة : تعني أن تكون المعلومات ملائمة و تتكيف مع رغبات أكثر من مستفيد؛

[1] _ أحمد صالح الهزايمة، **دور نظام المعلومات في اتخاذ القرارات في المؤسسات الحكومية**، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية و القانونية، جامعة جرش الأهلية الأردن، المجلد 25 العدد الاول 2009 ص 395 .

2 7–عدم التحيز : و تعني عدم تغير محتوى المعلومات مما يؤثر على المستفيد أو تغير المعلومات حتى تتوافق مع أهداف و رغبات المستفيدين؛

2 8–امكانية الحصول عليها : و تعني إمكانية الحصول على المعلومات بسهولة و سرعة أي تكون المعلومات سهلة المنال؛

2 9–الشمول : و تعني أن تكون المعلومات شاملة لجميع متطلبات و رغبات المستفيد و أن تكون بصورة كاملة دون تفضيل زائد و دون إيجاز بفقد معناها[1]؛

2 10 –قابلة للمراجعة : و هي خاصية منطقية نسبيا و تتعلق بدرجة الاتفاق المكتسبة بين مختلف المستفيدين لمراجعة فحص نفس المعلومات[2].

3 –أهمية المعلومات : تلعب المعلومات دورا هاما و حيوي يظهر ذلك في:

3 1–إثراء البحث العلمي و تطور العلوم و تكنولوجيا؛

3 2–تعتبر العنصر الأساسي في إتخاذ القرار المناسب و حل المشكلات؛

3 3–لها أهمية كبيرة في مجالات التنمية الاقتصادية و الاجتماعية و الإدارية و الثقافية.. الخ؛

3 4–لها دور كبير في التوقيت المناسب من خلال دورة المعالجة و الإدخال والتقارير؛

3 5–تساعد المعلومات في نقل خبرتنا للآخرين و على حل المشكلات التي توجهنا، و على الاستفادة من المعرفة المتاحة.

كما أن توافر المعلومات المناسبة لأغراض التنمية الإجتماعية و الإقتصادية إلى تحقيق المكاسب التالي:

1–تنمية قدرات المجتمع من خلال الاستفادة من المعلومات المتاحة

2–ترشيد وتنسيق جهود المجتمع في البحث والتطوير على ضوء ما هو متاح من المعلومات

3–ضمان قاعدة معرفية عريضة لحل المشكلات؛

2–الإرتفاع بمستوى كفاءة و فعالية الأنشطة الفنية في الإنتاج و الخدمات؛

5–ضمان مقويات القرارات السليمة في جميع القطاعات[3].

---

[1] _ يحي مصطفى حلمي، **أساسيات تظم المعلومات**، مكتبة عين شمس، القاهرة، 1998 ، ص78 .

[2] _ مصطفى ربحي، **اقتصاد المعلومات**، الطبعة الأولى، دار الصفاء، عمان، 2010 ، ص 11 .

[3] _ عز الدين مالك الطيب محمد، دور تكنولوجيا المعلومات في البحث العلمي في الاقتصاد الإسلامي
http://islamiccenter.kau.edu.sa/7iecon/Arabic%20Papers/A17_Ezzeddine%20Malik.pdf

4 –مصا در المعلومات:

هناك نوعين من المصادر وهي:

4 1–المصادر الداخلية : و هي التي تتكون من أشخاص مثل المشرفين و رؤساء الأقسام و المديرين بمختلف مستويات داخل المؤسسة، يتم تجميع المعلومات هنا إما على أساس رسمي طبقا للأحداث التي وقعت بالفعل، أو على الأساس الغير رسمي من خلال الاتصالات و المناقشات الغير الرسمية[1].

4 2–المصادر الخارجية : تتم من خلال علاقات المؤسسة المستمرة مع محيطها الخارجي، الذي تنقل لها المعلومات دون الإنقطاع لها مصادر مختلفة و متعددة العامة منها خاصة و منها الوطنية و الدولية[2].

شركاء مباشرين من موردين و مقاولين و بنوك؛

مختلف أنواع الإعلام المكتوبة و المسموعة و المرئية؛

جميع المؤسسات العمومية إدارات و وزارات؛

مؤسسات و مكتبات متخصصة في تزويد المعلومات المختلفة؛

الدراسات و البحوث و التقارير العلمية؛

المشاركة في الجمعيات العامة للمساهمين؛

المشاركة في المعارض المحلية و الوطنية و الدولية.[3]

المطلب الثالث : مفاهيم حول نظام المعلومات

تعتبر المعلومة مورد مكلف و مؤثر في نفس الوقت على نشاط المؤسسة، حيث تعمل هذه الأخيرة على جمع المعلومات و تحويلها، هذا يتطلب توفير ما يسمى بنظام المعلومات.

– 1نظام المعلومات

تعددت التعاريف المقدمة لنظم المعلومات و من التعاريف الأكثر شيوعا:

[1] _ محمد الصيرفي، **إدارة تكنولوجيا المعلومات**، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2009 ص 297 .

[2] _ يمينة فوزية فاضل، **اثر نظام المعلومات على القابلية التنافسية للمؤسسة الحالية (حالة المجتمع الصناعي صيدال)**، مذكرة ماجستير، (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، جامعة الجزائر، 2001/2000، ص 77 .

3 يمينة فوزية فاضل، **اثر نظام المعلومات على القابلية التنافسية للمؤسسة الحالية (حالة المجتمع الصناعي صيدال)**، مذكرة ماجستير، (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، جامعة الجزائر، 2001/2000، ص 77 .

اتجه سين في تعريفه لنظم المعلومات إلى توضيح المدلول اللفظي لكلمتي نظم و معلومات حيث، عرف النظم بانها: "مجموعة من الأجزاء أو مكونات التي تتفاعل مع بعضها البعض لتحقيق عرض معين"، كما عرف المعلومات بانها: " بيانات قد تم معالجتها بحيث يكون لها معنى و قيمة حقيقية مدركة بالنسبة لمنفذ القرار".

و إستناذا إلى ذلك فإن نظم المعلومات وفقا لسين هي" مجموعة الأجزاء التي تتفاعل مع بعضها البعض بغرض معالجة البيانات و تحويلها إلى معلومات يمكن أن تستخدم لأغراض صنع القرارات".[1]

نظام المعلومات هو:" عبارة عن مجموعة منظمة من الموارد : مادية، بريجيات، أفراد ، بيانات، إجراءات، تسمح بجمع معالجة، تخزين، إيصال المعلومات (على شكل بيانات، نصوص، صور، أصوات... الخ) في المنظمات[2] " .

نظام المعلومات هو: " مجموعة إجراءات التي تقوم بجمع و إسترجاع و تشغيل و تخزين المعلومات لتدعيم إتخاذ القرارات و الرقابة و يمكن أن يساعد المدرين و العاملين في تحليل المشكل و تطوير و خلق منتجات جديدة " [3].

2-وظائف نظام المعلومات

يقوم نظام المعلوماتية بالوظائف التالية:

2 1-تجميع البيانات : و يتم ذلك من خلال مصادر الداخلية و الخا رجية، الداخلية المتمثلة في النشاطات الداخلية في المؤسسة بواسطة التقارير أو سبر الآراء و غيرها من الوسائل، أما المصادر الخارجية فتتمثل في طريقة المسح الشامل.....الخ.

2 2-شغيل البيانات : و هي عملية تحويل البيانات إلى معلومات باستخدام كافة الوسائل مثل التصنيف، الترتيب، الفرز، التلخيص و إجراء العمليات الحسابية على البيانات لتحويلها إلى معلومات ثم تخزن في قواعد البيانات و قد تعد على شكل نماذج.

2 3- ادارة البيانات : و هي الوحدة التنظيمية التي تعمل على تخزين و تحديث و إستدعاء البيانات و وضعها في ملفات و قواعد البيانات، بتحديثها، و إجراء عمليات التشغيل عليها لتحويلها إلى معلومات مفيدة للمستخدم.

---

[1] _ سونيا محمد البكري، على عبد مسلم، **مقدمة نظم المعلومات الإدارية**، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 1990 ص18 .

[2] _ بجي دريس، مرجع سبق ذكره، ص57 .

[3] _ سونيا محمد البكري، **نظم المعلومات الإدارية**، دار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 2002 ص 1 .

4–رقابة و حماية البيانات و المعلومات : وهي العمليات التي تتضمن التأكد من خلو هذه البيانات من الأخطاء من خلال المراجعة و ضمان عدم التلاعب و الإختراق للنظام و العبث بالبيانات و المعلومات.

2 5–انتاج المعلومات : و هي الخلاصة النهائية لعملية معالجة البيانات و الوصول إلى المعلومات المطلوبة من قبل المستفيد لتوفيرها لمتخذ القرا رات في المؤسسة عند الطلب[1].

3 –أنو اع نظم المعلومات

يمكن تقسيم نظم المعلومات إلى:

3 1–النظم اليدوية : تتمثل في النظام التقليدي لإدارة نظم المعلومات، تم الإعتماد عليها سابقا غير أنه هناك العديد من المؤسسات تستعمله و من أهم النظم المستخدمة لهذا النوع:

3 1– 1–نظام الملفات : و يتمثل في الأوراق الرسمية و المستندات الخاصة بنشاط المؤسسة لحفظ البيانات والرجوع إليها عند الحاجة.

3 1 2–نظام السجلات: تتمثل في نماذج معينة بها ملخص لمحتويات نظام الملفات أي الاوراق والمستندات الرسمية الاصلية مما يسهل تصنيفها، تداولها واستترجاعها[2].

3 2–النظم اليدوية مع إستخدام الآلات : هو تطوير للنظام السابق، ذلك باستخدام الآلات التي تيسر تسجيل البيانات و إجراء العمليات الحسابية و كذلك العمليات المتعلقة بمجموعة السجلات والسندات مما يساهم في زيادة سرعة تنفيذ الأعمال كإستعمال الآلة الحاسبة.

3–3–النظام **الالي للمعلومات**: ومن انواعه :

3–3–1–نظام المصغرات الفلمية : هي مجموعة من الوسائل والأجهزة التي تهدف الى تحويل الوثائق الورقية الى صور مصغرة لا يمكن قراءتها في حجمها المصغر بالعين المجردة، لكن بالامكان تكبيرها، نسخ صورة رقمية منها وهي وسيط متطور لتخزين وتسجيل المعلومات في عصرنا الحاضر .

3–3–2– نظام الحاسب الآلي : يمثل الحاسب الآلي أكثر هذه الأنواع تطورا، حيث لا يمكن لأي مؤسسة في مختلف الميادين من تطوير مجالات أعمالها و أنشطتها ما لم تستخدم نظام الحاسب الآلي[1].

---

[1] _ عبده نعمان آلشريف، **دور نظم النعلومات فى إدارة المؤسسات الحكومية**، مذكرة ماجستير،(غير منشو رة)، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، 2005/2004، ص42 .

[2] _ عبد العزيز سطحاوي، مفيدة يحياوي، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في إتخاذ القرارات الإدارية في المؤسسات http://iefpedia.com/arab/wp-content/uploads/2022

المطلب الرابع: الأتمتة

بعد أن تطرقنا إلى مفهوم التكنولوجيا و كذا مفهوم المعلومات ونظام المعلومات لابد أن نتعرف على مفهوم الأتمتة و أهم خصائصها.

– 1مفهوم الأتمتة:

يتضمن مفهوم الأتمتة كل نظم و أدوات الحاسوب التي تتعامل مع إنسياق الرمزية المعقدة من المعرفة أو مع القدرات الإدراكية الذهنية و في حقول التعليم والذكاء، بذلك تشكل الأتمتة مظلة شاملة لكل علاقات التكنولوجيا بمعطيات الفكر الإنساني.

و من هذا نجد عدة تعار يف الأتمتة نذكر منها:

يعرف روجر كارتر الأتمتة بأنها :الانشطة والادوات المستخدمة لتلقي، تخزين،تواصل المعلومات في كل أشكالها، تطبيقها لكل جوانب حياتنا شاملة، المكتب، المصنع و المنزل ."و يميز روجر كارتر بين ثلاث جوانب رئيسية للاتمتة :

الجانب الأول : تكنولوجيا تسجيل البيانات وتخزينها،

الجانب الثاني : تكنولوجيا تحليل البيانات،

الجانب الثالث : تكنولوجيا توصيل البيانات (الاتصال) [2].

وتعرف الأتمتة بأنها :" خليط من أجهزة الكمبيوتر و وسائل الاتصال ابتداء من الألياف الضوئية إلى الأقمار الصناعية و التقنيات المصغرات و الفلمية و الاستنساخ، تمثل مجموعة كبيرة من الاختراعات الذي .يستخدم المعلومات خارج العقل البشري"[3].

وتعرف الأتمتة على أنها:" القاعدة الأساسية التي تبنى في ضوئها المنظمات الإدارية و المنشآت ميزتها التنافسية " . و يقصد بالتكنولوجيا كل أنواع المعرفة الفنية و العلمية والتطبيقية التي يمكن أن تسهم في توفير الوسائل،

---

[1] _ إبراهيم بختي، **مقياس تكنولوجيات و نظم المعلومات فى المؤسسات الصغيرة و المتوسطة**، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، أكتوبر 2005 ص 27 .

[2] _ محمود علم الدين، **تكنولوجيا المعلومات و صناعة و الإتصال الجماهيرى**، دار العربي للنشر و التوزيع بدون مكان النشر، 1990 ص 39.

http://www.4shared.com/get/UP5u-n7D/_____.html

[3] _ محمد الهادي، **تكنولوجيا المعلومات و تطبيقاتها**، دار الشروق، القاهرة، 1989 ص 32 .

المعدات، الآلات، الأجهزة الميكانيكية و الإلكترونية ذات الكفاءة العالية و الأداء الأفضل التي تسهل للإنسان الجهد و توفير الوقت و تحقق للمنظمة أهدافها النوعية و الكمية بكفاءة و فاعلية "[1].

كما عرفتها وزارة التجارة والصناعة البريطانية تعريفا شاملا هي:" الحصول على البيانات و معالجتها و تخزينها وتوصيلها و إرسالها في صورة معلومات مصورة أو صوتية أو مكتوبة أو في صورة رقمية، ذلك بواسطة توليفة من الآلات الالكترونية و طرق المواصلات السلكية و اللاسلكية[2]".

وعرف (Haag et peter) الأتمتة بانها: " مجموعة من الادوات التي تساعد مستخدميها على التعامل بالمعلومات و بإنجاز الفعليات أو الأنشطة ذات العلاقة بمعالجة المعلومات[3]"

ومن خلال هذه التعريفات يتضح لنا أن الأتمتة تتمثل في مختلف الوظائف من تجميع للبيانات وتحليلها وتخزينها و إسترجاع المعلومات و ذلك عن طريق التكامل بين الآلات الإلكترونية و نظم الاتصالات الحديثة.

– 2خصائص الأتمتة : تتميز الأتمتة بمجموعة من الخصائص أهمها:

2–1–تقليص الوقت : فالتكنولوجيا تجعل كل الأماكن الإلكترونية متجاورة، مثال على ذلك شبكة الانترنت التي تسمح لكل واحد منها بالحصول على ما يلزمه من معلومات و معطيات في وقت قصير مهما كان موقعه الجغرافي،

2–2–رفع الإنتاجية : تعمل الأتمتة على رفع الإنتاجية حين يتم إستعمالها بشكل جيد و فعال؛

2–3–المرونة : تعددت إستعمالات الأتمتة لتعدد إحتياجاتنا لها، أبسط مثال على ذلك

الحاسوب الذي نستعمله في حياتنا اليومية والعملية، فهو أداة للكتابة والقيام بمختلف العمليات المعقدة مثل الاتصال عن البعد او القرب ...الخ .كما انها تمنح للانتاج كفاءة عالية وهذا بكسب الأتمتة مرونة بالمقارنة مع الة محدودة الاستعمال؛

4– التمتمة la miniaturisation : ويقصد بها الاسرع والاصغر والاقل تكلفة وهي من اهم مميزات الأتمتة فهي تتميز بالتحسن الدائم في سرعتها وسعة ذاكرتها[1].

---

[1] _ شاهر فلاح العرود وطلال حمدون شكر، **جودة تكنولوجيا المعلومات وأثرها في كفاءة التدقيق الداخلي في الشركات الصناعية والخدمية المساهمة العامة الأردنية** ، المجلة الاردنية في ادارة الاعمال، المجلد 5، العدد 4 2009 ص 478 .

[2] _ بوحنية قوي، **الاتصالات الإدارية داخل المنظمات المعاصرة**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010 ص 86 .

[3] _ بشار عباس الحميري، أحمد كاظم بريس، **أثر تكنولوجيا المعلومات فى جودة الفندقية دراسة لعينة من الفنادق السياحية في محافظة كربلاء**، مجلة أهل البيت بجامعة أهل البيت، العدد الرابع ص 348 .

3- أقسام الأتمتة

شهد قطاع الأتمتة تطورا كبيرا وذلك من سنة إلى أخرى بل ومن يوم إلى آخر، حيث إتسع هذا التطور حتى أصبح يضم مجالات و أقسام عديدة نذكر منها:

3 1-صناعة المحتوى المعلوماتي : و تتمثل هذه الصناعة في المؤسسات التي تنتج الملكية الفكرية عن طريق المحررين والمؤلفين وغيرهم؛

3- 2-صناعة بث المعلومات : وتتم بواسطة شركات الاتصال و البث التي تتم من خلالها توصيل المعلومات من أماكن تواجدها إلى مستخدميها؛

3 3-صناعة معالجة المعلومات : وتقوم هذه الصناعة على منتجي الأجهزة الخاصة بتكنولوجيا المعلومات و الاتصال كما تشمل هذه الصناعة على منتجي البرمجيات[2].

المبحث الثاني : مفاهيم أساسية حول الاتصال

تعد الاتصالات مهمة لنجاح و تحقيق التفاهم و التعاون بين المتصلين من أفراد و مجموعات، إذا تمثل عملية الاتصال أحد العناصر الأساسية في التفاعل الإنساني، فمن خلال أنظمة الاتصال إستطاعت المؤسسات إحراز تقدم ملموس في مختلف الجوانب (إجتماعيا، إقتصاديا...إلخ).

المطلب الأول : التطور التاريخي للاتصال و مفهومه

لم يكن الاتصال وليد الصدفة، إنما كان ناتج محاولات عدة للإنسان كانت بدايتها الاتصال البسيط حتى وصل إلى ما هو عليه اليوم من طرق و أساليب متنوعة فهو جزء من حياة الإنسان يتغير و يتطور مفهومه بتغير وتطور البيئة التي يعيش فيها الإنسان.

1-التطور التاريخي للإتصال:

كان الاتصال في المرحلة البدائية من التاريخ عبارة عن" نقل الأخبار من شخص إلى آخر "و الكلام هو الوسيلة الملائمة لذلك، ثم استعمل الفرد علامات وقع الإتفاق عليها مسبقا كإشعال النار، الصوت، الدق للإشعار بالخطر أو الفرح، لكن هذه الوسائل مرتبطة بحاسة البصر أو السمع و لم تغير كثيرا من نوعية

---

[1]_ غنية لالوش، **دور المعلومات في توجيه إستراتيجية المؤسسة (دراسة حالة مجمع صيدال)**، مذكرة ماجستير، (غير منشورة) ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، جامعة الجزائر، 2002/2001 ص ص 89- 99.

[2]_ حاج عيسى آمال، هواري معراج، **دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين قدرات المؤسسة الجزائرية**، الملتقي الوطني الأول حول المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتحديات المناخ الاقتصادي الجديد 22- 23 افريل 2003 ص 110 .

الاتصال الذي يبقي شخصيا إلى أن جاءت مرحلة الاكتشافات التي أصبح الاتصال فيها جماعيا، حيث ظهرت فيها الكتابة ثم الورق ثم الطباعة .و بعدها جاءت مرحلة العصر الحديث الذي تطورت فيه تقنية الطباعة و استعملت وسائل أخرى أكثر سرعة لنقل المعلومات كالراديو، التلفاز و الهاتف ثم ظهر الحاسب الآلي لتسجيل المعلومات و حفظها ثم نقلها عبر الشبكات[1].

وبهذا فان الاتصال عرف تطوراكبيرا وقطع اشواطا عديدة عبر العصور وهذا يرجع لحرص الانسان من البداية على نقل أفكاره و مشاع ره و خبراته و حتى حاجاته للآخرين، فيرى علماء الاتصال و الإجتماع أن الاتصال مر بمراحل من التطور نلخصها على النحو التالي:

1 -1 -**مرحلة ما قبل اللغة** : التي استخدم فيها الإنسان الأصوات و الإشارات اليدوية و الجسدية و النار وغيرها من الوسائل .و هو ما يعرف بالاتصال الشفوي و الاتصال الرمزي؛

1 -2 -**مرحلة نشوء اللغة** : و فيها تطورت الإشارات إلى رموز صوتية؛

1 -3 -**مرحلة الكتابة** : فبظهور الكتابة اتسعت دائرة الاتصال و وسائله، حيث لا يشترط في الكتابة وجود المرسل و المستقبل معا كما يحصل في المحادثة المباشرة؛

1 -4 -**مرحلة الاختراع للطباعة** : على يد الألمان" جونتبرغ "أسهمت في ظهور المواد المطبوعة في شكل كتب ومجلات و صحف و غيرها مما أسهم في نشر العلوم و الثقافة بشكل واسع؛

1 -5 -**مرحلة تكنولوجيا الاتصالات** : و فيما أخترع الهاتف و الإذاعة و التلفزيون و الأقمار الصناعية و ظهرت شبكات الاتصال و المعلومات[2].

2- مفهوم الاتصال

مصطلح الاتصال في اللغة العربية كما تشير المعاجم يعني الوصول إلى الشيء أو بلوغه و الإنتهاء إليه [3].إن كلمة اتصالات communications مشتقة من الاصل اللاتيني communis بمعنى commou أي عام[1] وفعلها communicare اي يذيع او يشيع[2] .

---

[1] _ إبراهيم بختي، **مقياس تكنولوجيات و نظم المعلومات فى المؤسسات الصغيرة و المتوسطة**، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، أكتوبر 2005 ص 3-4 .

[2] _ شوقي شاذلي، **أثر إستخدام التكنولوجيا المعلومات و الاتصال على أداء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة**، مذكرة ماجستير،(غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، تخصص تسير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2008 ، ص3 .

[3] _مصطفى عليان ربحي، عدنان محمود الطباسي، **الإتصال و العلاقات العامة**، الطبعة الأولى، دار صفاء، عمان، 2004 ، ص127 .

ظهرت تعاريف عديدة لمفهوم الاتصال لا يمكن حصرها من قبل الباحثين و المختصين في علوم المعلومات و الاتصال عبر الزمن عكست في معظمها أهميته و د وره في الحياة الإنسانية أو العناصر الأساسية لعملية الاتصال و من بين هذه التعاريف:

و يعرفه الطنوبي بأنه" ظاهرة اجتماعية تتم غالبا بين طرفين لتحقيق هدف أو أكثر منهما بصورة شخصية أو غير شخصية و في الإتجاهات متضادة بما يحقق تفاهم متبادل بينهما و يتم ذلك من خلال عملية إتصالية "[3].

الاتصال هو: "عملية مستمرة تتضمن قيام أحد الأطراف بتحويل أفكار و معلومات معينة إلى رسالة شفهية أو مكتوبة، تنقل من خلال و سيلة إتصال إلى الطرف الآخر" .

و يعرف كارل هوفلاند : الاتصال على أنه العملية التي يتنقل بموجبها الفرد (المرسل) منبهات (رموز لغوية، رسالة) بقصد تعديل أو تغيير سلوك الأفراد الآخرين[4].

وفي قاموس أوكسفورد عرف الاتصال على أنه :" نقل وتوصيل أو تبادل الأفكار والمعلومات بالكلام أو بالكتابة أو بالإشارات"[5].

و عرف امبري واولت واجي الاتصال بأنه :" فن نقل المعلومات والأفكار والمواقف من شخص إلى آخر"[6].

ويمكن تعريف الاتصال" : بأنه العملية التي يتم من خلالها إرسال رسالة معينة – منبه –ومن مرسل إلى المستقبل مستهدف، باستخدام أكثر من أسلوب و من خلال وسائل اتصالية محددة"[7].

ومن خلال هذه التعاريف تبين لنا أن الاتصال هو عبارة عن عملية أو فن نقل وتوصيل وتبادل الأفكار بين الطرفين باستخدام مختلف الأساليب مثل الكلام، الكتابة، الإشارات..... الخ.

3 –عملية الاتصال:

الاتصال ليس عملية سهلة و بسيطة بل هي معقدة و صعبة و تتضمن عدد من الخطوات و العناصر التي سنناقشها باختصار و التي يوضحها الشكل رقم (1-2)

---

[1] _ غريب عبد السميع غريب، **الإتصال و العلاقات العامة في المجتمع المعاصر**، مؤسسة شباب الجامعية، الإسكندرية 1996 ص12 .

[2] _ فيصل دليو، **تاريخ و وسائل الاتصال**، بدون دار النشر، قسنطينة، 2006 ص17 .

[3] _ شعبان فرج، **الاتصالات الادارية**، الطبعة الأولى، دار الإسامة للنشر، 2008 ، ص6 .

[4] _ عمر عبد الرحيم، نصر الله، **مبادئ الاتصال التربوي والإنسان**، الطبعة الأولى، دار وائل، عمان، 2001 ص30 .

[5] _ محمد الصيرفي، عبد الغني حامد، **الاتصالات الدولية ونظم المعلومات**، مؤسسة ورد البحرين، أكادمية التعليم 2006 ص7 .

[6] _ عصام سليمان الموسى، **المدخل إلى الاتصال الجماهيري**، الطبعة السادسة، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، 2009 ص23 .

[7] _ محمد إبراهيم عبيدات ، **سلوك المستهلك – مدخل استراتيجي** –الطبعة الرابعة، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، 2004 ص253 .

3-1-تبدأ عملية الاتصال بوجود شخص(مرسل) يرغب في إبلاغ طرف آخر (مستقبل) معلومات معينة من أجل التأثير في سلوكه على نحو ما؛

3 -2 -يقوم المرسل بتطوير فكرة ذهنية (في عقل المرسل) حول موضوع معين يود إبلاغه لشخص؛

3 -3 -بعد إتمام المرسل بلورة الفكرة الذهنية، يقوم بتحويل هذه الفكرة إلى رموز أي لغة يستطيع المستقبل فهمها؛

3 -4 -ينتج عن عملية الترميز" الرسالة "التي يود المرسل إرسالها إلى المستقبل؛

3 -5 -بعد إتمام الترميز يختار المرسل وسيلة لنقل هذه الرسالة و قد تكون هذه الوسائل إما كتابية أو شفوية؛

3 -6 -يتسلم المستقبل الرسالة؛

3 -7 -يقوم المستخدم بتحليل الرموز و تفسير الرسالة؛

3 -8 -نتيجة لتفسير و تحليل الرسالة، يتوصل المستقبل إلى المعنى؛

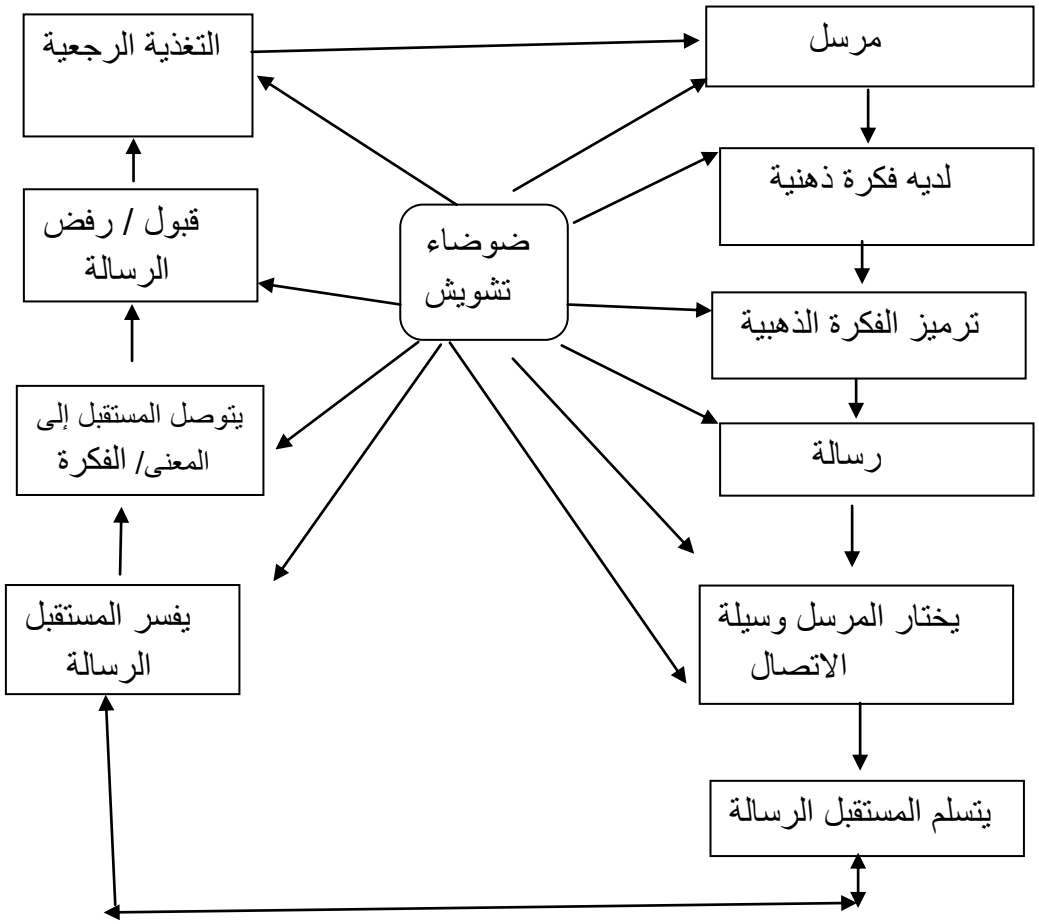
3 -9 -بناءا على ما توصل إليه المستقبل من معاني يقوم بقبول الرسالة أو رفضها؛

3 -10 -التغذية الرجعية حيث يقوم المستقبل بالرد على الرسالة وبالتالي يتحول المستقبل إلى مرسل حيث يقوم ببلورة رده و تحويله إلى رسالة و اختيار وسيلة لتوصيلها (الرسالة) إلى المرسل؛

3- 11-المعوقات و التشويش و الضوضاء و تتمثل في كل ما يمكن أن يتدخل و يعيق عملية الاتصال عند كل خطوة من الخطوات السابقة[1].

[1] _ حسين حريم، **مهارات الإتصال في عالم الإقتصاد و إدارة الأعمال**، دار حامد عمان، 2009 ص ص16 - 17 .

الشكل رقم (1-2): خطوات / عناصر عملية الاتصال



المصدر : حسين حريم، **مهارات الاتصال فى عالم الإقتصاد و إدارة الأعمال**، دار حامد عمان، 2009 ص 17 .

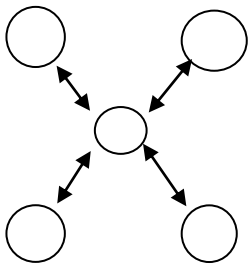
4 -أشكال الاتصالات التنظيمية

قام كل من بافلز و باريت (1951) و ليفيت (1962) ببعض البحوث حول الاتصالات و أهميتها في صنع القرارات، و كشف هذه البحوث أن التنظيم اللامركزي أكثر فعالية في حل المشكلات المعقدة، و ذكر العديلي إلى أن تلك الدراسات أظهرت عدة أنماط الاتصال جميعها تقريبا تستند على الأنماط الأربعة التالية:

4-1- النمط الأول(شكل العجلة) :

وهذا النمط يتيح لعضو واحد في المحور (الرئيس أو المشرف) أن يتصل بأعضاء المجموعة الاخرين، حيث يستطيع اعضاء المجموعة الاتصال في ما بينهم الا عن طريق

الرئيس أو المشرف فقط وإستخدام هذا الأسلوب يجعل سلطة إتخاذ القرار تتركز في يد الرئيس أو المدير[1].

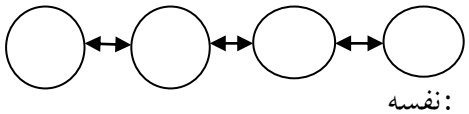


المصدر : مفهوم

الاتصال(27/04/2022) http://islahstudents.org/pic/libr/92_2381.pdf

4-2-النمط الثاني: (شكل السلسلة) :

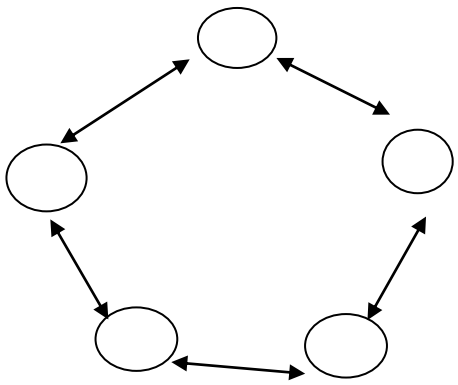
و في هذا النمط يكون جميع الأعضاء في خط واحد، حيث لا يستطيع أي منهم الاتصال المباشر بفرد آخر(أو بفردين) و العضو الذي يقع في وسط السلسلة يملك أكبر النقود و التأثير في منصبه الوسطي.



المصدر :نفسه

4-3-النمط الثالث : (شكل الدائرة):

و هذا النمط يكون فيه كل عضو مرتبط بعضوين أخرين، أي أن كل عضو يمكنه اتصالا مباشرا بشخصين اخرين، يمكن اتصال ببقية الاعضاء المجموعة بواسطة العضو الذي يتصل بهم اتصالا مباشرا .

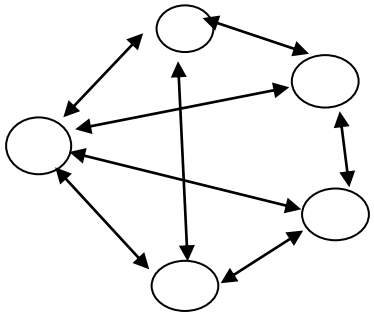


المصدر : نفسه

[1]_ مفهوم الاتصال (27/04/2022) http://islahstudents.org/pic/libr/92_2381.pdf

4-النمط الرابع (الشكل الكامل المتشابك):

هذا النمط يتاح لكل أعضاء التنظيم الاتصال المباشر بأي عضو فيها، غير أن إستخدام هذا النمط يؤدي إلى البطئ في عملية توصيل المعلومات و إلى إمكانية زيادة التخزين فيها و بالتالي يقلل من الوصول إلى القرارات السلمية[1].



المصدر : مفهوم الاتصال (27/04/2022)

http://islahstudents.org/pic/libr/92_2381.pdf

المطلب الثاني : طبيعة الاتصال في المؤسسة

يمكن تقسيم الاتصالات (تدفق البيانات والمعلومات) في المنظمة تبعا لأسس مختلفة هي الاتجاه، الأسلوب الاتصال، القناة و فيما يلي يأتي توضيح لهذه الأسس :

1-أساس اتجاه الاتصالات : تصنيف الاتصالات بموجبه كما يلي:

1-1-الاتصال بإتجاه واحد (بسيط): يتم نقل البيانات والمعلومات باتجاه واحد فقط أما بالإرسال البيانات والمعلومات فقط كالجهاز المايكروف الصوتي، أو لاستقبالها فقط كالجهاز التلفاز.

1-2- الاتصال نصف المزدوج : يتم نقل البيانات والمعلومات باتجاهين ولكن ليس بنفس الوقت أي وجود فاصل زمني بين إرسال المعلومات و البيانات و إستقبالها[2].

1-3-الاتصال كامل الإزدواجية : يتم نقل البيانات والمعلومات بكلى الإتجاهين في آن واحد أي إرسال البيانات والمعلومات واستقبالها يتم في آن واحد كما هو الحال بالنسبة لأنظمة الاتصال الهاتفي أو عملية الاتصال بين حاسبين.

[1] _ مفهوم الاتصال (27/04/2022) http://islahstudents.org/pic/libr/92_2381.pdf

[2] _ محمد آل فرج الطائي، **المدخل إلى نظم المعلومات**، الطبعة الأولى، دار وائل، عمان، 2005 ص93 .

2-أساس أسلوب الاتصالات : تصنيف الاتصالات تبعا لهذا الأساس إلى نوعين هما:

2-1-الاتصالات المتسلسلة : يتم نقل البيانات والمعلومات بشكل رموز ثنائية الواحدة تلو الأخرى بشكل تسلسلي عبر خط نقل واحد، إن يفضل استخدام هذا الأسلوب في الاتصالات بعيدة المسافة والتي بتعذر فيها بناء عدد كبير من الكابلات بين طرفي الاتصال.

2-2-الاتصالات المتوازنة : يتم نقل البيانات والمعلومات على شكل بايت واحد في كل مرة من خلال استخدام قناة نقل واحدة كل رمز ثنائي على النحو الذي يسرع من عملية النقل بالمقارنة مع الاتصال المتسلسل.

3-أساس قناة الاتصالات : تصنيف الاتصالات إعتماد على قنوات الاتصال إلى نوعين هما :الاتصالات الرسمية والاتصالات الغير الرسمية[1].

3-1-الاتصالات الرسمية : وهي الاتصالات التي تحصل من خلال خطوط السلطة الرسمية والمعتمدة بموجب اللوائح والقرارات المكتوبة، وقد تكون داخلية أو خارجية.

3-1-1-الاتصالات الداخلية : أي تدفق البيانات والمعلومات والناجمة عن التفاعلات بين أقسام ونشاطات المؤسسة ويكون ذلك على ثلاثة أنوع، و يضاف إليها نوع آخر جديد هي كالآتي[2]:

3-1-1-1- الاتصالات النازلة : ويكون الإتجاه هذا الاتصال من أعلى إلى أسفل، والتي تنطوي على القواعد والأمور والتعليمات والتوجيه[3] .

3-1-1-2-الاتصالات الصاعدة : ويكون الاتجاه هذا الاتصال من أسفل إلى الأعلى أي من المرؤوسين إلى الرؤساء أو من مستوى إداري أدني إلى مستوى إداري أعلي في الهيكل التنظيمي مثل الشكاوى .....إلخ[4].

3-1-1-3-الاتصالات الأفقية : و يقصد بها تلك التي تتم بين موظفي المستوى الاداري الواحد بهدف التنسيق بين جهودهم [5] .

---

[1] _ محمد آل فرج الطائي، مرجع سبق ذكره، ص ص 94-95.

[2] _ مرجع سابق ص 96 .

[3] _ محمد سلام عازة، **مهارات الاتصال**، الطبعة الأولى، مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث، القاهرة 2007 ص19 .

[4] _ عبد الرحمان القري، **تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأثرها على إدارة الموارد البشرية**، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير وعلوم التجارية،(غير منشورة)، تخصص إدارة أعمال، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، بدون سنة ص21 .

[5] _ محمد سيد فهمي، **فن الاتصال في الخدمة الاجتماعية**، دار الوفاء، الإسكندرية، 2006 ص138 .

3-1-1-4-الاتصالات القطرية (التقاطي) : وهو يكون ما بين شخصين من مستويين تنظيمي مختلفين ولا تربطهما علاقة رئيس بمرؤوس، يقصد من هذه الاتصالات تجاوز مستويات تنظيمية معينة بغرض إختصار الوقت والجهد، هذا النوع من الاتصالات يجب أن يكون في حالات محدودة جدا و واضحة لأن تكرار تجاوز مستوى تنظيمي معين سيشير حتما للإحتكاك و النزاع بين العاملين[1].

3-1-2-الاتصالات الخارجية : و هي عبارة عن تدفق البيانات و المعلومات الناجمة عن التفاعلات بين المؤسسة و بين بيئتها الخارجية و يكون على نوعين:

3-1-2-1-الاتصالات الداخلة : و هي عبارة عن تدفق البيانات و المعلومات من البيئة الخارجية إلى المؤسسة مثل ذلك التشريعات الحكومية، بيانات عن المنافسون والزبائن...الخ.

3-1-2-2-الاتصالات الخارجة : أي تدفق المعلومات من المؤسسة إلى البيئة الخارجية مثال ذلك تقارير الأداء المرسلة إلى الجهات الأعلى التي تتبعها المؤسسة إداريا أو إلى الدوائر الحكومية التي تتطلب مثل هذه التقارير[2].

3-2-الاتصالات الغير الرسمية : و هي الاتصالات التي تتم بطريقة غير رسمية بين العمال حيث يتبادلون المعلومات والأفكار و وجهات النظر في الموضوعات التي تخصهم وتخص عملهم و هذا خارج الشبكة الرسمية[3].

إن هذه الاتصالات هي جزء من واقع الحياة في المؤسسات و يمكن أن يكون لها نتائج و آثار للإشاعات و يتطلب الأمر من المدراء الاستمرار و اليقظة و الإصغاء إلى ما يدور و يقال و إطلاع العاملين بإستمرار على ما يجري في المؤسسة و الإصغاء إليهم، كما تعد هذا نوع من الاتصالات أقل تكلفة و أكثر سرعة[4].

المطلب الثالث :شبكات الاتصال

تعرف الشبكة على انها : "عبارة عن مجموعة من التجهيزات (أو المعدات أو الأشياء الملموسة لصورة عامة) المرتبطة فيما بينها عن طريق قنوات اتصال، بحيث تسمح بمرور عناصر معينة فيما بينها حسب قواعد محددة و تتكون الشبكة من قسمين رئيسين : ناقل و منقول فالقسم الناقل ضروري و يشمل على التجهيزات و قنوات

[1] _ حسين حريم، مرجع سبق ذكره، ص ص 19-20 .

[2] _ محمد آل فرج الطائي، مرجع سبق ذكره، ص96 .

[3] _ كريم بيشاري، **تسويق خدمات التامين وأثره على الزبون**، مذكرة،(غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية وعلم التسيير،تخصص تسويق، جامعة سعد دحلب بالبليدة، البليدة ،2005، ص44 .

[4] _ نفسه

الاتصال، أما القسم المنقول أي وقع عليه فعل النقل"[1].

فالشبكات يمكن تصنيفها حسب الطريقة التي توصل بها مكونات الشبكة وحسب المجال الجغرافي وحسب المعيار د ور كل حاسب في توفير خدمات الشبكة،كما تصنف أيضا حسب الخدمات التي يمكن أن تقدمها.

1- تصنيف الشبكات حسب الطريقة التي توصل بها مكونات الاتصال : وتقسم وفق هذا المعيار إلى ثلاث طرق:

1-1-شبكة ذات نمط النجمة

تستخدم لربط مجموعة من الحواسيب مع بعضها البعض بواسطة حاسوب مركزي حيث إن كل الأنواع الاتصالات تمر عبر هذا الحاسوب، بذلك فانها تعتمد بشكل كبير على قدرة الحاسوب المركزي[2].

من مزايا هذه الشبكة هو ان عطل أي جهاز لا يؤثر على عمل الشبكة باستثناء عطل المزود او الموزع، بالاضافة الى سهولة تراسل البيانات، لكن من عيوبها انخفاض درجة الاعتماد عليها بسبب المخاطرة عطل الحاسوب المزود وطول فترة الإنتظار و إرتفاع تكاليفها[3].

1 1-الشبكة ذات النمط الخطي(الناقل)the Bus Network

وتسمى ايضا Bus topology وهي شبكات حواسيب يكون شكلها كحركة سير الباص و الحواسيب المشا ركة على طرفي خط سيره[4]، تستخدم لربط مجموعة من الحواسب مع بعضها البعض بواسطة خط رئيسي و يستخدم في توصيل الحواسيب إما سلك مبروم أو سلك محوري أو سلك الألياف الضوئية[5].

و من مزايا هذا النوع من الشبكة انها محدودة التكاليف واذا ما حصل خلل او تعطل أي جهازمن الاجهزة المشاركة فلن يؤثر ذلك على الشبكة، ومن السهل ادارتها اضافة الى امكانية الاضافية اليها المشاركين الجدد او الانسحاب منها دون تاثير يذكر على اداء الشبكة[6].

---

[1] _ إبراهيم يحتي، **مقياس المعلوماتية**، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة 2004/2003 ص 55 .

[2] _ مزهر شعبان العاني، شوقي ناجي جواد، **العملية الإدارية و تكنولوجيا المعلومات**، الطبعة الأولى، إثراء للنشر و التوزيع، عمان، 2008 ص 199.

[3] _ سعد غالب ياسين، **أساسيات نظم المعلومات الإدارية و تكنولوجيا المعلومات**، الطبعة الأولى، دار المناهج، عمان ، 2005 ص167 .

[4] _ عامر إبراهيم قندليجي، مرجع سبق ذكره، ص398 .

[5] _ مزهر شعبان العاني، مرجع سبق ذكره، ص197 .

[6] _ عامر إبراهيم قندليجي، مرجع سبق ذكره، ص398 .

1 2-الشبكة ذات النمط الحلقي:

و فيها تم ربط جميع الحاسبات بواسطة ناقل في شكل حلقي أو دائرة، تتكون من وصل كل حاسوب بالحاسوب المجاور له و وصل الحاسوب الأخير بالأول و يتم نقل المعلومة وفق هذه الشبكة على مدار الحلقة في إتجاه واحد و من مميزات هذه الشبكة أن تعطيل إحدى الحواسيب يؤدي إلى توقف عمل الشبكة[1].

1 3- الشبكة الهرمية: the vierarchical network

تأخذ شكل شبكة شجرية أحيانا[2]، تستخدم لربط مجموعة من الحواسب مع بعضها البعض على شكل شجري أو هرمي و يتم إرتباط جميع حواسب الطرفية مع الحاسوب المركزي و من ميزاته مايلي:

-كل الإتصلات تمر عبر الحاسوب المركزي؛

-كل البيانات موجودة في الحاسوب المركزي؛

سهولة التعامل مع البيانات عن طريق أي طرق من الحواسيب، إذا حصل خلل من أي الحواسيب الطرفية فلن يؤثر على بقية الشبكة؛

-و إذا حصل عطل في الحاسوب المركزي فإنه يعطل عمل الشبكة؛

-الشبكة تعتمد على حاسوب مركزي[3].

2 – **تصنيف الشبكات حسب المجال الجغرافي:**يمكن تصنيف الشبكات حسب هذا مجال إلى:

2-1-الشبكة المحليةLAN :

و هي التي تربط عدد من أجهزة في مكتب واحد أو عدد من مكاتب في مبنى واحد[4] ، إلا أن هذا النوع من الشبكات يغطي مسافات محددة تكون عادة بناية واحدة[5]، أو بضعة بيانات في منطقة جغرافية واحدة. تتراوح سرعة تحويل البيانات من 10 ميغابايت إلى 100 ميغابايت حسب نوعية الموصلات و التكنولوجيا المستعملة في التشابك[6].

و الشبكة LAN نوعان:

---

[1] _ علاء السلمي، حسين السلمي، شبكات الإدارة الإلكترونية، الطبعة الأولى، دار وائل، عمان، 2005 ص31

[2] _ عامر إبراهيم قندليجي، مرجع سبق ذكره، ص399 .

[3] _ مزهر شعبان العاني، مرجع سبق ذكره، ص 200 .

[4] _ سعد غالب ياسين، مرجع سبق ذكره، ص164 .

[5] _ عامر إبراهيم قندليجي، مرجع سبق ذكره، ص402 .

[6] _ إبراهيم بختي، **التجارة الالكترونية مفاهيم و إستراتيجيات التطبيق في المؤسسة**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2008 ص23 .

2-1-1-شبكة الخادم / المستفيد : (المزود/الزبون)(المضيق/ الزبون)

تتكون هذه الشبكة من مجموعة من أجهزة الحاسوب يطلق على أحدها إسم خادم الشبكة، بينما يطلق على البقية محطات العميل أو المستفيد.

نلاحظ أن الحاسب في هذا النوع من الشبكات يؤدي أحد دورين إما خادم أو مستفيد فالخادم هو الذي يخزن و يعالج البيانات المشتركة و يتولى إدارة نشاطات الشبكة و هو ليس مرئيا للمستخدم، أما المستفيد فإنه يتفاعل مباشرة في حصة من التطبيقات و غالبا ما تكون في إدخال البيانات أو إستردادها.

تتمتع شبكة خادم/ المستفيد بالمزايا التالية:

1- السيطرة المركزية على أمن الشبكة و مصادرها مما يسهل إدارتها؛

2- وجود معدات و أجهزة بإمكانيات مميزة تؤدي الكفاءة في الوصول إلى المصادر؛

3- وجود كلمة مرور واحدة للدخول إلي الشبكة[1].

2-1-2-الشبكة التناظرية peer Topeer Net work (p-to-p):

تتمثل الشبكة التناظرية في البيئة التي يمكن لجميع الحواسيب فيها أن تلعب دور الخادم و المستفيد في آن واحد، حيث يوفر كل منهم الخدمة للآخرين، كما يطلب الخدمة من الآخرين في وقت آخر عندما يحتاجها.

و الشبكة التناظرية مفيدة في البحوث و التصميم و التعاون التنافسي في العمل و من مزايا هذه الشبكة هي:

1- سهولة الإنشاء و البناء؛

2- عدم الحاجة إلى تعيين مدير للشبكة؛

3- تساهم في تقليل التكلفة؛

4- تعمل في بيئة ذات عدد محدود من الأجهزة.

اما عيوبها فهي :

1-عدم و جود سيطرة مركزية؛

2-لا تؤدي دورا جيد عندما يكون عدد حواسب الشبكة كبيرا؛

3-قد يحتاج المستخدم لكثير من كلمات المرور، إذ نجد أن لكل مصدر كلمة مرور خاصة به[2].

---

[1] _ فريد النجار جمعة، **نظم المعلومات الإدارية**، دار الحامد للنشر، الأردن، 2005 ص ص247 -248 .

[2] _ فريد النجار جمعة، مرجع سبق ذكره، ص ص248 -250.

2-2-الشبكات الإقليمية Metropolitan area network :

هذا النوع من الشبكات ينشأ من ربط عدة شبكات المحلية مع بعضها، لتغطية مدينة كبيرة و غالبا ما تمتد إلى مسافة 50 كيلومتر، حيث بإمكان مجموعة من الشبكات المحلية لنفس المنظمة أو لمنظمات مختلفة يمكن أن تكون شبكة إقليمية إذا ما ربطت مع بعضها[1].

2-3-الشبكات الواسعة (wan)(wide Area Networks) :

و هي شبكات تغطي بقعة جغرافية واسعة و قد تسمى الشبكات البعيدة، تستخدم هذه الشبكات أيضا لتغطية المدينة واسعة الأرجاء أو المدينة و ضواحيها و قد أصبحت مثل هذه الشبكات ضرورة لأداء النشاطات و الفعالية الخاصة بالأعمال اليومية الإعتيادية و تستخدم من قبل المصارف، المؤسسات الصناعية الكبيرة، شركات النقل، المؤسسات التي تنتقل و تسلم المعلومات عبر البلدان أو العالم[2].

المبحث الثالث : الأتمتة و الاتصال

يعد مفهوم الأتمتة و الاتصال مفهوما متداخلا بعض الشيء نظرا للتطور الذي شهدته، فمعظم هذه التكنولوجيا كانت موجودة منذ سنوات الثلاثين الماضية أو أكثر .و ما يمكن إعتباره جديد بدرجة كبيرة هي العمل الشبكي و خاصة الانترنت.

المطلب الأول :ماهية الأتمتة و الاتصال

اصبحت الأتمتة والاتصال مرتبطة بتطور المجتمعات في عصرنا الحاضر، فهي تعتبر الوسيلة الأكثر اهمية لنقل المجتمعات النامية الى المجتمعات الاكثر تطورا، حيث تساهم بطريقة مباشرة في بناء مجتمع جديد ينطوي على أساليب وتقنيات جديدة للاقتصاد الرقمي الذي يعتمد على الأتمتة والاتصالات .

مفهوم الأتمتة و الاتصال

إن مصطلح الأتمتة والاتصال (TIC) ليس مفهوما وحيد المعنى والتخصص، فهو من اهتمامات عدة تخصصات : الرياضيات، الإعلام الآلي، الاتصال، الأدب، علم الإجتماع، علم النفس، هندسة الاتصالات، الفلسفة.....و لقد ظهر مفهومه الأصلي في الولايات المتحدة الأمريكية باسم" تكنولوجيات الإعلام " الناتجة عن دمج الحواسب بالخطوط الهاتفية وفي اليابان بإسم الكمبيوتر و الاتصال وفي بعض دول أوروبا

[1] _ مزهر شعبان العاني، **نظم المعلومات الإدارية**، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، 2009 ص ص207 .

[2] _ علاء السالمي، حسين السالمي، **شبكات الإدارة الالكترونية**، الطبعة الأولى، دار وائل، عمان، 2005 ص31 .

(إسبانيا، فرنسا....) بإسم الاتصال عن بعد و المعلوماتية بتأثر من علوم الإعلام شاع في أوروبا المصطلح الحالي[1].

يعرف رولي rowley الأتمتة و الاتصال بأنها : " جمع وتخزين ومعالجة وبث باستخدام المعلومات ولا يقتصر ذلك على التجهيزات المادية hordware او البرامج sofware ولكن بتصرف كذلك إلى أهمية دور الإنسان وغاياته التي يرجوها من تطبيق واستخدام تلك التكنولوجيات والقيم والمبادئ التي يلجا إليها لتحقيق خبراته[2].

وتعرف كذلك بأنها : " عبارة عن ثورة المعلومات المرتبطة بصناعة و عبارة المعلومات و تسويقها و تخزينها و استرجاعها و عرضها و توزيعها من خلال وسائل تقنية حديثة و متطورة و سريعة، ذلك من خلال الإستخدام المشترك للحاسبات و نظم الاتصالات الحديثة"[3].

اما "jane laudon" "kenneth laudon" فيعرفان الأتمتة والاتصال في ظل التغيرات الجديدة والعالم الرقمي على انها : " أداة من الأدوات التسيير المستخدمة و التي تتكون من خمسة مكونات :

-العتاد المعلوماتي : تتمثل في المعدات الفيزيائية للمعالجة؛

-البرمجيات؛

-تكنولوجيات التخزين : تتمثل في الحوامل الفيزيائية للتخزين المعطيات كالأقراص الصلبة والضوئية وبرمجيات لتنظيم المعطيات على الحوامل الفيزيائية؛

-تكنولوجيا الاتصال : و تكون من معدات و وسائط فيزيائية و برمجيات تربط مختلف لواحق العتاد ونعمل على نقل المعطيات من مكان إلى آخر بحيث يمكن وصول الحواسيب إلى معدات الاتصال لتشكيل شبكات التبادل و تقاسم الأصوات و الصور و الفيديوهات؛

-الشبكات : تربط هذه الحواسيب لتبادل المعطيات أو الموارد[4].

ومن خلال هذه التعاريف يتبين ان الأتمتة و الاتصال هي مجموعة من الأدوات التقنية الحديثة والمتطورة تعمل على جمع وتخزين ومعالجة المعلومات واسترجاعها وإيصالها باستخدام تقنيات الاتصال الحديثة.

---

[1] _ فيصل دليو، **التكنولوجيا الجديد للإعلام والاتصال**، الطبعة الأولى، دار الثقافة، عمان، 2010 ص26 .

[2] _ حسين محمد احمد عبد الباسط، **التطبيقات و الأساليب الناجحة لإستخدام تكنولوجيا الإتصالات و المعلومات في تعليم و تعلم الجغرافيا**، مجلة التعليم بالانترنت، جمعية التنمية التكنولوجية و البشرية، العدد الخامس مارس 2005 ص3 .

[3] _ نوفيل حديد، مرجع سبق ذكره، ص53 .

[4] _ شوقي شاذلي، مرجع سبق ذكره ص ص 12-13 .

2-أهمية الأتمتة والاتصال

-تعتبر الأتمتة والاتصالات أداة قوية لتجاوز الإنقسام الإنمائي بين البلدان الغنية و الفقيرة و الإسراع ببذل الجهود بغية دحر الفقر، الجوع، المرض، الأمية والتدهور البيئي .و كما يمكن لهذه التكنولوجيات من توصيل منافع الإلمام بالقراءة، الكتابة، التعليم، و التدريب إلى أكثر المناطق إنعزالا ؛

-تساهم الأتمتة والاتصال في التنمية الاقتصادية : فهي تسمح للناس بالوصول إلى المعلومات و المعرفة الموجودة في أي مكان بالعالم في نفس اللحظة تقريباً؛

-تعمل هذه تكنولوجيا على زيادة قد رة الأشخاص على الاتصال و تقاسم المعلومات و المعارف ترفع من فرصة تحول العالم إلى مكان أكثر سلماً و رخاءا لجميع سكانه؛

-تمكن الأتمتة و الاتصال بالإضافة إلى وسائل الإعلام التقليدية والحديثة، الأشخاص المهمشين و المعزولين من ان يدلوا بدلوهم في المجتمع العالمي، بغض النظر عن الجنسية التي يحملونها او انتمائهم العرقي او القومي او الديني، فهي تساعد على التسوية بين القوة وعلاقات صنع القرار على المستويين المحلي والدولي، و بوسعها تمكين الأفراد، المجتمعات، والبلدان من تحسين مستوى حياتهم على نحو لم يكن ممكنا في السابق .

من هذا يتضح أن الأتمتة والاتصال دور هام في تعزيز التنمية البشرية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية، ذلك لما لهذه الأخيرة من خصائص متميزة و أكثر كفاءة من وسائل الاتصال التقليدية، فالأتمتة والاتصال واسعة الإنتشار تتخطى بذلك الحدود الجغرافية و السياسية للدول لتصل إلى أي نقطة من العالم عجزت ان تصل اليها وسائل الاتصال القديمة، كما انها تمتاز بكثرة وتنوع المعلومات والبرامج التثقيفية و التعليمية لكل مختلف شرائح البشر، متاحة في أي مكان و زمان و بتكلفة منخفضة . فهي تعد مصدر هام للمعلومات سواء للأشخاص أو المؤسسات بمختلف أنواعها أو للحكومات، كما أنها تلعب دورا هاما في تنمية العنصر البشري من خلال البرامج التي تعرض من خلالها كبرامج التدريب و برامج التعليم و غيرها.

لهذا يكون من الضروري الاهتمام بهذه التكنولوجيا وتطويرها إستخدامها بشكل فعال، مع تدريب وتعليم الأفراد على استعمالها، و توعيتهم بأهميتها في التنمية والتطور، من خلال إبراز أهميتها على الصعيد الجزئي و الكلي[1].

[1] _ http://eco.asu.edu.jo/ecofaculty/wp-content/uploads/2022/04/71.doc (26/05/2022)

خصائص الأتمتة و الاتصال

3 1–الفعالية : و يعني أن الذي يستعمل هذه التكنولوجيات مستقل ومرسل في آن واحد، كما أن الأطراف في عملية الاتصال يمكنهم تبادل الأدوار، وهذا بسبب نوع من الفعالية بين الأشخاص و المؤسسات و مجموعات أخرى.

-غير محدد بالوقت : يعني أنه يمكن إستقبال الرسائل في أي وقت كحالة البريد الإلكتروني (E-mail).

-**اللامركزية** : هي خاصية التي تسمح باستقلالية التكنولوجيات جديدة NTIC مثل حالة الانترنت تملك إستمرارية عن العمل في كل الحالات يستحيل على أي جهة ما أن توقف الأنترنت لأنها شبكة اتصال بين الأشخاص و المؤسسات.

-**الإ تصال عن طريق النت** : يمكن ربط الأجهزة حتى لو كانت مختلفة الصنع بين الدول أو المدن الصانعة.

3 -2 -**حركية** : يعني أن المستعمل يمكن له أن يستفيد من الخدمات أثناء تنقلاته مثل الحاسوب المحمول والهاتف النقال.

-**عملية تحويلية** : يمكن لها أن ترسل معلومات من وسط إلى آخر مثال إرسال رسالة مسموعة إلى رسالة مكتوبة أو منطوقة مثل القراءة الإلكترونية

-عملية الكشف عن الهوية : يعني يمكن أن نبعث رسالة إلى شخص مثل أن ترسل إلى أشخاص أخرين دون المرور بالمؤسسة و يمكن التحكم فيها مثل حالة الإرسال من المنتج إلى المستهلك.

-التوزيع : تعني أن الشبكة يمكن أن تتسع مثل أن تشمل عدد أكبر من الأشخاص.

3–3–العولمة : هي البيئة التي تفعل هذه التكنولوجيات لأنها تستعمل فضاء اكبر في أي ناحية من العالم وتسمح بتدفق رأس مال المعلومة في عاصمة المعلومات، لا مركزيتها سمحت بازدهارها في البيئة العالمية خاصة في التبادل التجاري الذي يسمح بأن يتجاوز مشكل الزمن و المكان[1].

4 –فوا ئد الأتمتة و الاتصال : من بين ما تقدمه TIC من فوائد للمؤسسة نذكر منها ما يلي :

4 -1 - تطوير أدوات الإدارة العليا عن طريق تنظيم كفاءات المستخدمين؛

4 -2 -تحسين التوظيف الداخلي للمؤسسة؛

4 -3 -تحسين الإنتاجية و الكفاءة و تطوير الخدمات و المنتجات؛

[1] _ http://www.memoireonline.com/01/10/3125/m_Limpact-des-TIC-sur-lentreprise3.html#toc5 (29/05/2022)

4 -4 -سرعة الإستجابة لمتطلبات الزبون؛

4 -5 -الإبتكار و التجديد بدون الإنقطاع للبقاء في الخدمة و المحافظة على الحصة السوقية؛

4 -6 -إتساع شبكة التوزيع و خلق عروض ملائمة لمتطلبات الزبون؛

4-7-ركيزة الإبداع و التنمية و خلق منتجات جديدة، خدمات جديدة، أسواق جديدة،....الخ؛

4 -8 -تساهم في تحسين جودة خدمات المقدمة لزبائن؛

4 -9 -بناء علاقة وطيدة بين المؤسسة و زبائنها؛

4-10-إنتشار و توسع التجارة الالكترونية[1].

المطلب الثاني : تكنولوجيا الشبكات الخاصة(الإنترانت و الإكسترانت)

تستخدم الإنترنت في تأدية عمل المؤسسة، كما تسمح بإنشاء شبكات خاصة للإستعمال الحصري من قبل المؤسسة تدعى بالشبكات الداخلية (الإنترانت) و شبكات خاصة بالزبائن و موردي وشركاء المؤسسة والتي تسمى بالشبكات الخارجية (الإكسترانت).

1-**الأنترنيت**

1 1-تعريف الإنترانت:

يرى J.N.yoli أن الإنترانت : " عبارة عن شبكة داخلية، تستعمل تكنولوجيا الإنترانت و تكون فيها المعلومات في متناول العاملين بالمؤسسة فقط "[2] .

فالإنترانت هي: " شبكة خاصة لمؤسسة تمكن المستخدمين الموجودين فيها فقط من الإستفادة من خدمات الشبكة و لا تسمح لأي مستخدم من خارج المؤسسة أو الشركة من الإستفادة من خدمات هذه الشبكة .و الإنترانت هي في الواقع نسخة مصغرة من شبكة الإنترنت تعمل داخل مؤسسة يستطيع العاملون في هذه المؤسسة وحدهم الوصول إلى المعلومات الموجودة فيها"[3].

وربما تسمح إدارة الشركة بإعطاء موافقة خاصة للأشخاص الغير العاملين مثل الموردين أو العملاء الكبار للإستفادة من موارد الإنترانت و بإستخدام نظام الحماية و السيطرة و تقنيات الرقابة على المعلومات مثل

[1] _ إبراهيم بختي، **مقياس تكنولوجيات و نظم المعلومات فى المؤسسات الصغيرة و المتوسطة**، مرجع سبق ذكره، ص49 .

[2] _ نوفيل حديد، مرجع سبق ذكره، ص121 .

[3] _ سلوى محمد الشرف، **دورة إدارة المعرفة و تكنولوجيا المعلومات في تحقيق المزايا التنافسية في المصارف العاملة في قطاع عزة**، مذكرة ماجستير، الجامعة الإسلامية، عزة، عمارة الدارسات العليا، 2008 ص64 .

برامج جدران النار (Fire walls) وغيرها، تستطيع المؤسسات حماية موارد الشبكة و ضمان الإستخدام لها[1].

1 2-أسباب إستخدام الإنترانت : تستخدم شبكة الإنترانت بصورة واسعة من قبل المؤسسات المتوسطة و الكبيرة و ذلك للأسباب التالية:

1-2-1-تخفيض التكاليف : يعمل جهاز الخادم في شبكة الإنترانت على تقليل الحاجة من وجود نسخ متعددة من البرامج و قواعد البيانات و هذه لوجود تشابه بنيوي بين الإنترنت و الإنترانت، حيث تسمح هذه البنية بخدمة تنزيل الملفات و التطبيقات بسهولة و يسر، و كذلك وصول للبيانات المشتركة إلى المستخدمين كل حسب صلاحيته.

و بتالي يمكن للمؤسسة أن تستغني عن الكثير من المطبوعات و النماذج الورقية التي تقدم الإنترانت حلولا إلكترونية لها مثل : دليل الهاتف و طلبات الصيانة و الخدمات الإدارية المتعددة.

1-2-2-توفير الوقت : تساهم الإنترانت تقليل الكثير من الوقت الضائع في الاتصال بين أقسام و إدارات المؤسسة الواحدة . كما يعد وسيلة ضمان لدقة سير الاتصالات و عدم تكرارها.

فإن تنظيم تبادل المعلومات الإدارية يتم عن طريق نماذج معيارية متفق عليها و لا يتم إرسالها عن طرق النظام البريد الداخلي قبل إستيفاء المعلومات المطلوبة بكاملها، من ثم يتم حفظها آليا في الجهاز المزود أو جهاز خادم البريد الإلكتروني، وتظهر لدى الطرف الثاني بعد وقت قصير جدا، وبذلك تؤمن الإنترانت الدقة و توفر الوقت.

1-2-3-الإستقلالية و المرونة : توفر الإنترانت إمكانية النفاذ إلى موارد المعلومات عن طريق تطبيق واحد هو المستعرض (Brovsrer)، ومن منصات عمل مختلفة، تمكن هذه الميزة المستفيدين من الولوج إلى محتويات الجهاز الخادم بغض النظر عن منصة العمل التي يعملون عليها، إضافة إلى أن نشر المعلومات عن طريق الموقع الداخلي يتم في الزمن الحقيقي و لا يحتاج إلى أي عمليات إعداد مسبقة[2].

[1] _ بشير عباس العلاق، **تكنولوجيا المعلومات و الإتصال و تطبيقها في مجال التجارة النقال**، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، عمان 2007، ص20 .

[2] _ بشير عباس العلاق، سعد غالب ياسين، **الأعمال الإلكترونية**، دار المناهج، عمان، 2006 ص ص 59- 60 .

1-2-4-تسخير خدمات الإنترانت : تسمح الإنترانت للمستخدم بإستعمال الخدمات التي توفرها الإنترانت مع الفرق في كون هذه الخدمات تتم على مستوى المؤسسة وهي تسير من خلال ما يسمى بخادم الإنترانت و من أهم هذه الخدمات:

- خدمة البريد الإلكتروني؛
- خدمة الدراسة عبر الويب؛
- خدمة البريد الفوري؛
- خدمة البحث عن المعلومات؛
- خدمة منتديات الحوار على الويب؛
- خدمة البحث عن المعلومات؛
- خدمة الهاتفية عبر الإنترنت على مستوى المؤسسة؛
- خدمة قوائم النشر[1].

ولكن هناك عدة فروقات بين الإنترنت و الإنترانت يمكن توضيح ذلك في الجدول التالي:

الجدول رقم (1- 1) اهم الفروقات بين الانترنت والانترانت

المعيار	الانترنت	الانترانت
الملكية	غير مملوك لأحد	هو ملك للمؤسسة التي تستضيفه
إمكانية النقود	أي شخص يمكنه الوصول إليه	لا يمكن لأي شخص الوصول إليه الا الذين سمح لهم بذلك
حجم المواضيع	يحتوي على العديد من المواقع أو الصفحات والتي يمكن أن تكون مفيدة للمؤسسة	يحتوي على المواضيع والمعلومات التي توافق عليها المؤسسة

المصدر : نوفيل حديدي، مرجع سبق ذكره، ص121 .

[1] _ نوفيل حديد، مرجع سبق ذكره، ص123 .

أما الأوجه الشبه بين الإنترنت و الإنترانت يمكن تخليصها فيما يلي:

- كل من الشبكتين تستخدمان صفحات كتبت بلغة HTML ؛
- يستعمل كل منها متصفح الويب لمشاهدة الصفحات؛
- كل يستعمل نفس البرتوكولات في إستقبال و إرسال المعلومات[1] .

2- الإكسترانت

تستخدم المؤسسات المتطورة بالإضافة إلى الإنترانت ما يسمى بالإكسترانت.

2-1- تعريف الاكسترانت : تعرف شبكة الإكسترانت على أنها : « نتائج " تزاوج " كل من الانترنت و الانترانت فهي شبكة إنترنت مفتوحة على المحيط الخارجي بالنسبة للمؤسسة المتعاونة معها و التي لها علاقة بطبيعة نشاطها بحيث تسمح لشركاء أعمال المؤسسة المرور عبر جدران نارية التي تمنع ولوج الدخلاء و الوصول لبيانات المؤسسة، وقد يكون هؤلاء الشركاء موردين، موزعين، شركاء، عملاء، أو مراكز بحث تجمع بينهما شراكة عمل في مشروع و احد»[2].

كما تعرف على أنها : " المشاركة بين الإنترانت الخاص بالشركة و شركائها التجارين"[3].

و الواقع أن شبكة الإكسترانت تساهم في زيادة فعالية الأعمال من خلال تحسين جودة الأنشطة و مرونة عالية للإتصال الفوري مع اللاعبين الرئيسين و مع مختلف فئات المستفيدين . كما تساهم شبكة الإكسترانت في تحقيق الميزة التنافسية من خلال دورها المباشر في إنجاز أنشطة القيمة المنظمة بمستوى تكلفة منخفض بالمقارنة مع المنافسين أو بطريقة تقدم للمشتري (أو المستفيد) قيمة مضافة.

اليوم في مجالات عديدة مثل نظم تعليم، نظم تدريب وشبكات الإكسترانت أنواع تجد جميعها نجد تطبيقاتها اليوم في مجالات عديدة مثل نظم تعليم، نظم تدريب العملاء، نظم التشارك على قواعد البيانات التابعة لمنظمات أو مراكز مختلفة وشبكات منظمات الخدمات المالية و المصرفية و نظم إدارة الموارد البشرية و الموارد الأخرى الخاصة بالشركات العالمية[4].

---

[1] _ نوفيل حديد، مرجع سبق ذكره، ص121 .

[2] _ مراد رايس، **أثر تكنولوجية المعلومات على الموارد البشرية في المؤسسة دراسة حالة مديرية الصيانة لسوناطراك بالأغواط "DML"**، **مذكرة ماجستير، (غير منشورة)**، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال، جامعة الجزائر، بالجزائر، 2006/2005، ص 47

[3] _ محمد الصالح الحناوي، **الأعمال في عصر التكنولوجيا**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004 ص293 .

[4] _ بشير عباس العلاق، مرجع سبق ذكره، ص23 .

و يعتمد تصنيف شبكات الإكسترانت على قطاع الأعمال، حيث نصنف إلى ثلاث أنواع رئيسة هي:

2-1- 1- شبكة إكسترانت التزويد أو التكميل :

تربط هذه الشبكات المخازن و المستودعات الخاصة بالبضائع فيها تقوم بالتوفيق بين المخازن الفرعية و المستودعات الرئيسية للتحكم في مستوى المخزن بنظام، لتفادي مشكلات العجز و المحافظة على كميات ثابتة من المخزون.

2-1-2-شبكة إكسترانت التوزيع:

يعتبر هذا النوع من الإكسترانت أكثر أنواع تواجد فهو يقدم خدمة الطلب الإلكتروني للعملاء من حجز و إشتراكات و غيرها من خدمات، في ظل خدمات النشر الفوري للتعديلات و التغيرات التي قد تحدث على هذه الخدمات من تغير أسعار و مواصفات[1].

2-1-3-شبكات إكسترانت التنافسية:

هذا النوع من الشبكات يمنح المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و كبيرة الحجم فرصا متكافئة في مجال البيع و الشراء عن طريق ربط الشركات الصغيرة و الكبيرة لكي تنتقل الأسعار و المواصفات التقنية بينهما مما يرفع من مستوى الخدمة في ذلك القطاع و يعزز جودة المنتجات و يقضي على الإحتكار[2].

2-2-خدمات الإكسترانت:

لقد حققت عديد من المؤسسات فوائد من تطبيق شبكة الإكسترانت، نذكر في ما يلي بعض المجالات التي يمكن ان تستخدم فيها الاكسترنت لتحسين العمل و نقله خطوة عن طريق الإنتقال إلى الأعمال الإلكترونية و ذلك من خلال:

2-2-1-تسهيل عمليات الشراء في المؤسسات : يمكن للمؤسسة أن تقوم بإرسال طلب شراء عبر الإكسترانت و تلغي الحاجة إلى المراسلات بكل أنواعها.

2-2-2- متابعة الفواتير : تسهل هذه الخدمة عملية توقيع الفواتير من مديري الفروع المنتشرين في مناطق مختلفة كما تسمح لهم بمتابعة إجراء الصرف أو القبض ووضع العلامات التي تشير إلى كل عملية تجري على الفاتورة أثناء تناقلها بين الفروع و الأقسام.

[1] _ علاء السالمي، حسين علاء السالمي، مرجع سبق ذكره، ص41 .

[2] _ بشير عباس العلاق، مرجع سبق ذكره ص24 .

2-2-3-خدمة التوظيف : تستخدم الإكسترانت لربط مصادر الموارد البشرية المؤهلة مع سوق العمل المتخصصة بغرض تقديم خدمة متعددة المنافع لكلا الطرفين.

إذ تجد الموارد البشرية المؤهلة فرصة العمل المناسبة في الوقت المناسب ،كما يمكن لسوق العمل تأمين إحتياجاته عن طريق الشبكة نفسها و قد تصل فعالية الشبكة إلى درجة المشاركة بالتخطيط مع مصادر الموارد البشرية لما فيه صالح سوق العمل.

2-2-4-تواصل شبكات توزيع السلع : تسمح شبكة إكسترانت بربط الموزعين المحليين بالمزود الرئيسي و ذلك لتسريع عمليات الطلب و الشحن و تسوية الحساب .

كما يمكن أن تبنى التطبيقات المستندة إلى مفهوم نقطة الطلب لإتمام كامل عمليات التوزيع و تسوية الحسابات المتعلقة بها[1] .

و إنطلاقا مما ذكر يمكن توضيح العلاقة بين الإنترنت و الإنترانت و الإكسترانت و هذا من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (1-2) : العلاقة بين الإنترنت و الإنترانت و الإكسترانت .

نوع الشبكة	المستخدمين	الوصول	نوع المعلومات
الانترنت	أي شخص عن طريق الهاتف أو شبكة العمل	عدد غير محدود من العامة، بدون قيود	عامة، شعبية، تسويقية
الانترانت	العاملون المرخص لهم فقط	خاص ومقيد ومحظور على العاملين	خاصة بالمؤسسة وبما يرتبط بالعمل
الاكسترانت	مجموعات خاصة من شركاء العمل	خاص و محضور على شركاء العمل الرخص لهم	مشتركة بين مجموعات الشركاء

المصدر : خالد ممدوح إبراهيم، **الإدارة الإلكترونية**، الطبعة الأولى، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2010 ص96 .

[1] _ زينب شطيبة، مرجع سبق ذكره ، ص ص 72- 73 .

المطلب الثالث : تكنولوجيا الشبكات العامة (الإنترنت)

لقد أصبح إهتمام المؤسسات ينصب أكثر فأكثر على إيجاد الطرق الأكثر فعالية للإتصال بالمستهلكين و تلبية حاجاتهم ورغباتهم و هو ما حصل بفعل عامل التقدم التكنولوجي، مما أدى إلى ظهور ما يسمى بمراكز الاتصال الإفتراضية و المتمثلة في الإنترنت.

– 1التطور التاريخي للإنترنت

في سنة 1957 و خلال الحرب الباردة، أحرزت السوفييت نجاحا باهرا في مجال غزو الفضاء و ذلك بإرسال اول قمر صناعي يدور حول الارض تحت اسم Spoutnik حينها أحس الأمريكيون بالخطر، تبلورت بسرعة الفكرة *القائمة أن مراكز البحث المختلفة يمكن أن توصل يبعضها للمشاركة في تبادل المعلومات المتوفرة لديها وذلك من خلال إنشاء شبكة قوية قادرة على الصمود أمام أي هجوم نووي.

التابعة لوزارة الدفاع الأمريكية، **ARPA و خلال الستينيات تم تكليف وكالة مشروعات البحوث المتقدمة **ARPA التابعة لوزارة الدفاع الامريكية، بتحديد الطريقة المثلى للربط

بين هذه المواقع المختلفة و بالتعا ون مع جامعة LosAngeles بكاليفورنيا، تم انشاء شبكة تحت اسم ARPANet تسمح بالربط بين حاسبين يبعد الواحد عن الآخر بمئات الكيلومترات، و ذلك باستخدام مجموعة من القواعد أو البروتوكولات *** تسمح بتبادل المعلومات[1].

و بحلول عام 1972 تم توسيعها لتشمل أربعون موقعا مختلفا تم ربطها بالشبكة، تضمنت حركة تبادل بين هذه المواقع ملفات نصية صغيرة ترسل من مستخدم إلى آخر و تسمى هذا النوع من التبادل بالبريد الإلكتروني، أما ملفات النصوص الكبيرة وملفات فكانت تنقل باستخدام ما يسمى ببروتكولات نقل الملفات او ****FTP

---

* الفكرة من إقتراح الباحث الأمريكي Boran سنة 1964

** ARPA : (advanced Research project Agency)

***البروتوكول هو مجموعة من القواعد و المعايير التي تنظم الإتصال الحاسبات معا و تنظم نقل و تبادل المعلومات بينهما

**** FTP (File Transfer Protocol)

Tcp**** (Transmission control protocol) .

Ip***** (Internet protocol).

و في خلال نفس السنة إنعقد المؤتمر الدولي الأول للإتصالات المعلوماتية بمدينة Washington و قد ناقش هذا المؤتمر الذي حضره ممثلون من مختلف أنحاء العالم إتفاقية حول بروتوكولات الاتصالات بين الحسابات و الشبكات المختلفة.

و كنتيجة لأبحاث تلك اللجنة و بتمويل من وزارة الدفاع الأمريكية ظهر ما يسمى ببروتوكولات *****Tcp/IP، ذلك سنة 1972 وقد حددت هذه البروتوكولات الطريقة التي تنتقل بها المعلومات بين شبكات الحاسبات داخل الشبكة كما أعتمدت هذه البروتوكولات رسميا من طرف قسم الدفاع لوزارة الدفاع الأمريكية سنة 1978 و عممت بالشبكة سنة1983 .

ولم يقتصر استخدام ARPANET على القوات المسلحة فحسب، فقد أستخدمت من قبل الجامعات الأمريكية بكثافة كبيرة إلى أنها بدات تعاني من ازدحام يفوق طاقتها وصار من الضروري انشاء شبكة جديدة في عام 1984 باسم MILNet لتخدم المواقع العسكرية فقط . واصبحت ARPANET تتولى امر الاتصالات غير العسكرية .

من طرف الجامعات الأمريكية قامت مؤسسة العلوم الأمريكية و ARPANT و لكن مع الإستخدام المكثف ARPANT من طرف الجامعات الامريكية قامت مؤسسة العلوم الامريكية وبالتحديد عام 1989 بانجاز شبكة اسرع اسمتها **NSFNET ثم تم فصل ARPANT عن الخدمة .

وفي سنة 1995 عرفت NSFNET تطورا كبيرا حيث بدأت تشكل العمود الفقري لشبكة ضخمة مكونة من عدد كبير من الشبكات المحلية الأمريكية و الدولية .بعد أن كانت تربط بين مختلف الجامعات الأمريكية، و أصبحت قادرة على الربط بين مزودي خدمات الشبكات غير الحكوميين، الأمريكيين و غير الأمريكيين و من ثم إنتقلت إلى مرحلة جديدة من مراحل تطورها ألا و هي توفير الخدمات التجارية إضافة إلى الخدمات البحثية الاكاديمية، ذلك بعد ان كانت في مرحلتها الاولى تهتم فقط بربط المواقع العسكرية الامريكية طبعا وتدعى هذه الشبكة جد المتطورة بالشبكة العالمية او شبكة الشبكات " الانترنت "[1].

[1] _ نوفل حديد، مرجع سبق ذكره، ص ص67 - 70 .

MIL Net* : (Military Networ).

NSF Net**(National Science Foundation Network .)

1 3-تعريف الانترنت

كلمة انترنت Internet هي اختصار الكلمة الانجليزية International Network و معناها شبكة المعلومات العالمية، التي يتم فيها ربط مجموعة شبكات مع بعضها البعض في العديد من الدول عن طريق الهاتف أو الأقمار الصناعية، حيث يكون لها القدرة على تبادل المعلومات بينها من خلال أجهزة كمبيوتر مركزية تسمى باسم اجهزة الخادم server، التي تستطيع تخزين المعلومات الأساسية فيها و التحكم بالشبكة بصورة عامة، كما تسمى أجهزة الكمبيوتر التي يستخدمها الفرد بإسم أجهزة المستفدين users [1].

و يعرفها كارول أوكوتور على انها : " مجموعة من شبكات الحواسب المستقلة كليا و الموزعة عبر أنحاء العالم، حيث تشكل هذه المجموعة نظاما عملاقا واحد إذ تتولى كل شبكة منفردة مسؤولية الإدارة و الصيانة الذاتية لها أولوية خاصة. "

كما عرفها كل من بوب نورتون و كاتي سميث " الإنترنت عبارة عن مجموعة الشبكات الحاسوبية العالمية المتصلة ببعضها البعض بواسطة وصلات إتصالية متباعدة" [2].

وتعرف كذلك بانها " شبكة عالمية مكونة من عدد من الشبكات المتصلة مع بعضها البعض "[3].

2-تقنيات الاتصال بالإنترنت.

هنالك العديد من الوسائل و التقنيات للإتصال بالإنترنت حيث تنقسم إلى عدة طرق منها الاتصال بالهاتف العادي او عن طريق الخط الرقمي RNIS او من خلال تقنية الخط المشترك الرقمي DSL و كذا الاتصال بواسطة الاقمار الصناعية Satellite أو عن طريق الخط المستأجر، بالإضافة إلى طرق أخرى حديثة ظهرت مؤخرا كالواي فاي و الواي ماكس.

2 1-الاتصال عبر الهاتف:

2 1- 1-طريقة الهاتف الثابتة للإستخدام البسيط Dial up :

توفر الدخول إلى البريد Dial up إن إستخدام وصلة الإنترنت عادية من خلال خط الهاتف الثابت بطريقة Dial up توفر الدخول الى البريد الالكتروني و تصفح المواقع الالكترونية باستخدام الانترنت من حين لآخر،

---

[1] _ كريم عياد، مفهوم الإنترنت (17/05/2022) http://www.kutub.info/downloads/6533.doc

[2] _ بوخاوة إسماعيل و عطوي عبد القادر (12/04/2022)
http://dc314.4shared.com/download/-1iOiF4Q/_____.rar?tsid=20220417-182732-e4799ae5

[3] _ محمد طاهر نصير، **التسويق الإلكتروني**، دار حامد، عمان، 2004 ص38 .

تمكن هذه التقنية من الاتصال مبدئيا بسرعة الاتصال لغاية 56 كيلوبايت في الثانية و لإستخدام هذه الوصلة يجب توفر خط هاتف ثابت ومودم، ليقوم هذا الأخير بالتحويل من إرسال رقمي إلى إرسال تماثلي عبر خط الهاتف وفي الجهة الأخرى لدى مزود الخدمة تحدث العملية العكسية، حيث يتم تحويل الرسالة من تماثلية إلى رقمية و هذا الاتصال يتميز بكونه إتصالا مؤقتا.

ومن سلبيات إستخدام هذه الطريقة هو بطئ السرعة بالإضافة إلى قطع الاتصال بالانترنت إذا أراد الشخص إجراء مكالمة هاتفية أو العكس أي أنه من المستحيل إستخدام الهاتف للإتصال و الاتصال بالانترنت في آن واحد.

2-1-2- *RNISطريقة الخط الرقمي*RNIS

بالرغم من توصل لطريقة RNIS خلال فترة الثمانيات، إلا أن انتشارها على نطاق واسع لم يتم إلا في فترة قريبة، كما إنخفضت تكلفة إستخدامها بدرجة ملحوظة و بالتالي شهدت الخدمة إنتشارا معقولا في فترة قصيرة جدا و خدمة RNIS تعد خدمة الشبكة الرقمية المتكاملة، فهي تكنولوجيا متطورة تضيف الأصوات و الفيديو وغيرها من التطبيقات إلى خط الهاتف العادي، كل ذلك على خط هاتف واحد و هو يعني أن الخط RNIS واحد يكون بديل عن شراء عدة خطوط هاتفية عادية.

و من إيجابيات هذه الطريقة هي إمكانية إستخدام الهاتف للإتصال و الاتصال بالإنترنت في آن واحد، بالإضافة الى وجود فارق في السرعة الواضح حيث تصل سرعة RNIS إلى 128 Kbps، بهذا تصل السرعة إلى اربعة اضعاف السرعة العادية لمودم بسرعة 56 Kbps[1].

. 2-1-3- الاتصال عن طريق خط المشترك الرقمي DSL:

ظهرت هذه الطريقة في الولايات المتحدة الأمريكية عام 1998 ، بعدها بدأت في الانتشار عالميا و هذه الخدمة عبارة عن تقنية تستخدمها شركة الاتصالات لتقديمها للمشتركين لديها و هي تعرف باسم خط المشترك الرقمي (Digital Subscriber line) او ما يعرف اختصار باسم DSL، حيث يعتبر الكثيرين هذه الطريقة هي الحل الأمثل لمشاكل الاتصال بالانترنت بتكلفة معقولة، سرعات كبيرة خاصة لو كان هذا التوصيل سيتم لشبكة داخلية و من الاختلافات الجوهرية في هذه الطريقة عن الطريقة التقليدية هو

1 شوقي شاذلي، مرجع سبق ذكره ، ص ص30 - 31 .

RNIS* : Réseau Numérique à Intégration de services.

أنك ستكون متصلا بالانترنت بمجرد تشغيل الكمبيوتر لديك دون الحاجة إلى الاتصال برقم مزود الخدمة و ستتمكن من إجراء مكالمات تليفونية عادية في نفس الوقت.

و من أهم المميزات أن السرعة نقل البيانات بهذه الطريقة تعتبر عالية جدا و تصل الى حدود 1.5 Hbps و هي سرعة تتجاوز بعشرات الأضعاف الطرق التقليدية المستخدمة حاليا.

و مع هذه المميزات هناك بعض السلبيات مثل ضرورة وجود المستخدم قريبا من مكان مزود بالخدمة لأن سرعة البيانات تتأثر كثيرا بالمسافة الجغرافية فكلما بعد المستخدم عن مقدم الخدمة هبطت سرعة نقل البيانات بشكل ملحوظ.

وهناك العديد من نوعيات الخطوط DSL الرقمية تختلف في مواصفاتها وامكانياتها، وكذلك حسب نوع العمل المطلوب منها ويعتبر اكثرها شيوعا طريقة المشترك الرقمي غير المتناسق ويرمز له اختصارا ADSL وهي الطريقة الأكثر استخداما في المنا زل أو المكاتب الصغيرة وتعتمد فكرة العمل هذه الخطوط علة نظرية بسيطة للغاية

و هي أن خطوط الهاتف العادية لديها القدرة على نقل كميات واسعة من الترددات ويشغل صوت الإنسان عادة مساحة صغيرة للغاية من هذه الترددات، ما يقوم به DSL هو استغلال باقي النطاق الترددي غير المستخدم ويقوم بتوظيفها لنقل البيانات ضمن ترددات معينة دون التأثير على المكالمات الهاتفية[1].

2 2–الاتصال عن طريق الأقمار الصناعية:

بالرغم من أن معظم الحديث حول الطرق الجديدة في الاتصال بالإنترنت يتمركز حول طريقة DSL، الا إن هناك طريقة ثالثة أيضا وهي الاتصال بالانترنت عبر الأقمار الصناعية، وتعتبر هذه الطريقة الحل الوحيد في الكثير من الأماكن الجغرافية المعزولة أو التي يصعب الوصول إليها بأي طريقة تقليدية والتي لا يمكن الوصول إليها حتى باستخدام التقنية ADSL قد يعتقد البعض أن الأقمار الصناعية لا تستخدم سوى في ارسال الاشارات التلفزيونية فقط إلا أن العديد منها يستخدم في الاتصالات العسكرية والتجارية أيضا وقد حاولت شركة (Intelsat) الأوروبية صاحبة العديد من الأقمار الصناعية التجارية المعروفة باسم (Hotbird) استثمار إمكانات هذه الأقمار في الإنترنت و أسمت المشروع (couveragence) وفيه تقوم الفكرة

[1] _ مجلة تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات
http://www.titmag.net.ye/modules.php?name=News&file=categories&op=newindex&catid=32 (17/05/2022)

الاساسية على استخدام قنوات البث الرقمي للفيديو في نقل المعلومات بواسطة Tcp/IP وهي طريقة نقل البيانات في الانترنت[1]، وهذه التقنية أو الطريقة يمكن أن تكون مكملة أو أن تكون مستقلة.

2-2-1-التقنية المكملة : وهي أكثر إنتشارا، وتقتصر على تضخيم إستقبال المعلومات فقط دون إرسالها، وتتطلب إشتراكا سنويا لدى موزع خدمات إنترنت بالساتل زيادة على الإشتراك عند الموزع المحلي[2].

2-2-2-التقنية المستقلة : تعتبر أحدث من التقنية السابقة و ثنائية الاتجاه، إستقبال و إرسال بمعنى لا تتطلب خط هاتفي أو خط متخصص و إنما تتطلب إشتراكا عند موزع خدمات الانترنت عبر الساتل، و التسريح بالإستخدام من إدارة البريد و المواصلات و الجهات الوصية بالاتصالات اللاسلكية و يتميز عن سابقه بسرعة اكبراضافة الى ديمومة الاتصال 24/24 ساعة[3].

2-3-الاتصال عن طريق الخط المخصص المستأجر *LS:

الخط المخصص المستأجر**LS** هو الخط الذي يتبع الاتصال المستمر بالإنترنت دون إنقطاع، و تتميز الخطوط المستأجرة ب:

-خط خاص و مباشر يربط بين موقع المشترك و مزود الخدمة؛

-إتصال سريع و ثابت؛

-متوفر على مدار الساعة بسرعة تصل إلى عدة ميغابايتات في الثانية و هو مخصص للإتصال الرقمي؛

-سهولة الاتصالات الداخلية عبر البريد الالكتروني؛

-يسمح بعقد مؤتمرات مرئية و تطبيقات صوتية بجودة ممتازة .

يوفر هذا النوع من الاتصال الربط الدائم المتكامل مع الشبكة بشكل مستمر على مدار أربعة و عشرين ساعة يوميا فيصبح الكمبيوتر الخاص بالمؤسسة جزء من شبكة الإنترنت لذلك غالبا ما تستخدم هذا النوع من الاتصال بشبكة الإنترنت المؤسسات الكبرى و الجامعات و المؤسسات الحكومية[4].

---

[1] _ إبراهيم بختي ، **دور الانترنت و تطبيقاته في المجال التسويقي(دراسة حالة الجزائر)**، أطروحة دكتوراء دولة،(غير منشورة) ، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير،2002-2003، ص ص 34-35 .

[2] _ مجلة تكنولوجيا الاتصالات و المعلومات(17/05/2022)
http://www.titmag.net.ye/modules.php?name=News&file=categories&op=newindex&catid=32

[3] _ إبراهيم بختي ، **دور الانترنت و تطبيقاته في المجال التسويقي(دراسة حالة الجزائر)** ، مرجع سبق ذكره،ص35 .

[4] _ شوقي شادلي، مرجع سبق ذكره، ص ص 30-31 .

LS *:Ligne Spécialisée

2-4-الاتصال عن طريق Wifi

إستخدمت هذه التقنية بشكل واسع بغرض تقديم خدمة الإنترنت في الجامعات و المراكز التجارية و المطارات و الأماكن العامة و حتى بداخل القطارات مؤخرا، فلا يجب على المستخدم إلا أن يكون في منطقة التغطية التي يوفرها مزود خدمة الانترنت بالإعتماد على ما يسمى بالنقاط الساخنة، و تمكن كذلك توفير الانترنت لمختلف المستخدمين من الحصول على خدمات الانترنت بالتساوي وذلك بعد القيام بعملية الولوج الى الشبكة من خلال المودم DSL .

2-5-الاتصال عن طريق الهاتف المحمول : يتم ذلك بالإعتماد على الهواتف المحمولة من الجيل الثاني والتي تسمح بقراءة البريد الالكتروني المرسل وتفحص صفحات ال *WAP المتواجدة في مختلف الشبكة العنكبوتية .و الإعتماد كذلك على الهواتف المحمولة من الجيل الثالث، و التي تسمح بالإضافة إلى الإستفادة من خدمة البريد الالكتروني وتفحص صفحات ال :WAPk، بالإستفادة من خدمة تقديم المحاضرات المرئية و خدمة الفيديو[1].

2-6-الاتصال عبر تكنولوجيا الاتصال اللاسلكي واي ماكس(WIMAX)

الواي ماكس Wimax وهذه الكلمة هي اختصار للمصطلح worldwide Interoperability for Microwave Access تشبه فكرة عمل واي ماكس فكرة عمل WIFI ولكن تقنية واي ماكس تعمل على مسافات أكبر و بسرعات أعلى و توفر خدمة الانترنت لعدد كبير من المستخدمين .هذا بالإضافة إلى أن الواي ماكس سوف تصل لكل الناس حتى لو لم تكن لديهم خدمات الهاتف أو خدمة الاتصال بالإنترنت بواسطة الكوابل.

الفرق بين تقنية واي ماكس و تقنية الواي فاي:

-تعمل تقنية الواي ماكس بسرعة اكبر بكثير، و تغطي مساحات و مسافات أكبر و أطول و تسمح لعدد اكبر من المستخدمين، باستعمالها وبهذا ستنعدم مشكلة توصيل الخدمات في المناطق الريفية أو النائية.

*Wireless Application Prot: WAPهو عبارة عن بروتوكول اتصال يسمح بالولوج إلى الانترنت بمساعدة هاز المحمول(هاتف محمول، حاسب جيب أو غيرها) .

[1]_ نوفيل حديد، مرجع سبق ذكره ، ص77 .

-إن أسرع خدمة واي فاي يمكنها نقل البيانات بسرعة تصل إلى 54 ميجابايت في الثانية بينما تقنية الواي ماكس يمكنها نقل البيانات بسرعة 70 ميجابايت في الثانية .و في حال كان عدد المستخدمين كبيرا فإن تلك التقنية سيكون بمقدورها توفير الخدمة لعشرات المحلات التجارية و مئات المنازل.

-المساحة التي تغطيها الواي فاي العادية يصل قطرها إلى 60 مترا بينما يبلغ قطر المساحة التي تغطيها تقنية الواي ماكس 100 كيلومتر.

-تعمل تقنية الواي ماكس بترددات تتراوح ما بين 2 - 11 جيجا هرتز وما بين 10- 66 جيجا هرتز بينما تعمل تقنية الواي فاي بين ترددات تتراوح ما بين 5 جيجا هرتز[1].

3- خدمات الانترنت

توفر الإنترنت العديد من الخدمات نذكر منها:

3-1-خدمة البريد الإلكتروني : يعد البريد الإلكتروني من أول الخدمات التى تم تطويرها على الإنترنت و بالرغم أن الهدف الأصلي لوجود شبكة تربط المواقع البعيدة عن بعضها البعض[2].

و البريد الإلكتروني "يعد من الإستخدمات الشائعة و التي توفر إمكانية الاتصال بالملاين من البشر حول العالم"[3] .

كما تسمح هذه الخدمة بإرسال و استقبال رسائل الإلكترونية من و إلى جميع المشتركين فى الشبكة عبر العالم، على مستوى التجاري يمكن الاستخدام البريد الإلكتروني في طلب معلومات حول المنتج معين أو طلب فواتير شكلية أو إرسال طلبيات للموردين أو إلغائها.

كما يمكن للبريد الالكتروني من نقل الرسائل في كلا الاتجاهين بل و حتى الوثائق والصور و كذلك اللوحات الاشهارية للتسويق و النماذج التصميمية عن طريق الارفاق Attachement يشترط أن تكون محمولة في شكل ملفات رقمية وعند وصولها يمكن للمستلم ان يطبعها بشكلها وألوانها الأصلية مما يجعل البريد الالكتروني متميز عن الفاكس شكلا وتكلفة[4].

---

[1] _ أحلام مفلح علي الهلايلة، أحدث التقنيات في الأردن (15/05/2022)
http://aou.edu.jo/userfiles/file/file_type_doc/070357%20(4).doc

[2] _ بهاء شاهين، **الإنترنت و العولمة**، الطبعة الأولى، عالم الكتب، القاهرة 1999 ص 42.

[3] _ محمد عبد حسين آل فرج الطائى، **الموسوعة الكاملة فى نظم المعلومات الإدارية الحاسوبية**، الطبعة الأولى، دار الزهران، عمان، 2002 ص231 .

[4] _ إبراهيم بختي، **التجارة الالكترونية مفاهيم و إستراتيجيات التطبيق في المؤسسة**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2008 ص ص 27- 28

3-2-خدمة الشبكة العنكبوتية العالمية للمعلومات WWW (Word Wide Web)

و تسمى أيضا بالنسيج العالمي الواسع، و يطلق عليها خدمة الويب، فهي من أكثر الخدمات استخداما في الانترنت و يمكن من خلالها الإبحار في مختلف المواقع على شبكة الإنترنت و تصفح ما بها من صفحات عن طريق وسائط متعددة قد تكون مكتوبة أو مرسومة أو بالصوت أو بالصورة[1].

كما تعد هذه الخدمة وسيلة من وسائل الترويج و الدعاية و الإعلان على المستوى المحلى و الإقليمي و العالمي[2].

3-4-خدمة بروتوكول نقل الملفات FTP :

وهو بروتوكول يستعمل لنقل الملفات عبر شبكة الإنترنت كتحميل بعض الملفات من جهاز خادم بعيد، ويستعمل مسيرو المواقع الالكترونية المعروفة بالواب ماستر webmasters هذا البروتوكول لإرسال التحديثات اللازمة إلى الأجهزة الخادمة التي يشرفون على تسييرها.

3-5-خدمة منتديات النقاش forums de discussion :

تسمح هذه الخدمة للمشتركين فيها بالتعبير عن آرائهم حول موضوع معين يطرح للنقاش، و يستخدم البريد الإلكتروني للإدلاء بالآراء، و غالبا ما تخضع هذه المجموعات إلى إدارة شخص واحد، يعمل على إدارة المناقشات و توجيهها و استبعاد ما لا يناسب منها، و تستعمل بعض المؤسسات هذه النوادي لطرح نقاشات خاصة بمنتجاتها لمعرفة ردود فعل المستهلكين
و آرائهم الشخصية[3].

- 3 5-خدمة الدردشة(الاتصال المباشر) :

و تسمح لنا هذه الخدمة إمكانية إجراء الحوار المباشر بين أي عدد من الأشخاص حول العالم، و يمكن إجراء هذا الحوار إما بالكتابة أو الصوت أو بالصورة و الصوت معا.

---

[1] _ خالد ممدوح إبراهيم، مرجع سبق ذكره، ص84 .

[2] _ أمينة رباعي، **التجارة الإلكترونية والآفاق تطورها فى البلدان العربية**، مذكرة ماجستير،(غير منشورة)، كلية العلوم الإقتصادية و علوم التسير،تخصص نقود و مالية، جامعة الجزائر، الجزائر،2004 /2005 ص 8 .

[3] _ نور الدين شارف، **التسويق الإلكترونى ودورة في زيادة القدرة التنافسية(دراسة حالة مؤسسة جواب فرع الإتصالات الجزائر)**، مذكرة ماجستير، غير منشورة، كلية العلوم لإقتصادية و علوم التسير، تخصص تسويق، جامعة سعد حلب، البليدة، 2007 ص24 .

– 3 6–خدمة المجموعات الإخبارية News groups :

وتعرف المجموعات الإخبارية بأنها وسيلة للنقاش مع الأشخاص ذوي الاهتمامات المشتركة، و يتم ذلك من خلال وضع موضوع محدد للنقاش من قبل مدير المجموعة ليقوم الأشخاص المهتمين بهذا الموضوع بتدعيمه بآراء و وجهات نظر مختلفة [1].

المبحث الثاني: ماهية ادارة المعرفة : إن التحول الكبير في اساليب عمل المؤسسات بعدما اصبحت المعرفة جزءا مهما في راسمالها، ساهم في ظهور اسلوب اداري جديد يسعى إلى مواكبة العصر الجديد بغية التمتع ببعض المزايا التي تجعلها تتفوق على المنافسين في السوق.

المطلب الأول: نشاة ومفهوم إدارة المعرفة

أولا:نشاة ادارة المعرفة:

إن إدارة المعرفة قديمة وجديدة، فقد درج الفلاسفة على الكتابة في هذا الموضوع منذ الاف السنين، لكن الاهتمام بهيكلية أماكن العمل هي جديدة نسبيا، ومن المؤكد إن الكثير قد كتب عن هذه العلاقة، ولكن معظمهم كان خلال السنوات القلائل الماضية، وفي المؤتمر الامريكي الاول للذكاء الاصطناعي، اشار ادوارد فراينيوم إلى عبارته الشهيرة المعرفة قوة Knwoledge is power و منذ ذلك الوقت ولد حقل معرفي جديد اطلق عليه هندسة المعرفة ومع ولادته استحدثت سيرة وظيفة جديدة هي مهندس المعرفة.

وفي النصف الاخير من التسعينات ظهر حقل جديد اخر، نتيجة لادراك اهمية المعرفة في العصر في عصر المعلومات وهو "ادارة المعرفة" وقد تبع هذا التطور تغيير في عناوين الدوريات المتعلقة بالموضوع من بينها كمثال تغيير عنوان مجلة تغيير واعادة هندسة ادارة الاعمال إلى ادارة ومعالجة المعرفة، حيث اصبح موضوع ادارة المعرفة من المواضيع الساخنة والاكثر ديناميكية في الانتاج الفكري في الادارة[2].

[1] _ محمد نزيه محمد، **تعليم**.....**الإنترنت**، الإصدار الأول2009 (17/05/2022)
http://www.4shared.com/document/jsENAFaZ/Internet_eBook_____.html
TIC* : Technologies de l'Information et de la Communication

[2] _ نعيمة حسن جبر رزوقي، رؤيا مستقبلية لدور اختصاص المعلومات في إدارة المعرفة، بحث مقدم في إطار المؤتمر الثالث عشرللإتحاد العربي للمكتبات والمعلومات، تونس ،ص 166

ولقد اسهم عدد من منظري الادارة في نشاة وتطوير ادارة المعرفة، ومن بينهم على وجه الخصوص بيتر داركر DRUCKER، وبول استراسمانSTRASSMAN ، وبيتر سنجSENGE في الولايات المتحدة الامريكية، فقد اكد داركر واستراسمان على الأهمية المتزايدة للمعلومة والمعرفة الصريحة كموارد تنظيمية. [1] كما ركز سينج على المنظمة التعليمية كبعد ثقافي في ادارة المعرفة.

تعود بداية ظهور ادارة المعرفة إلى دون DON MARCHAND في بداية الثمانينات من القرن الماضي، باعتبارها المرحلة النهائية من الفرضيات المتعلقة بتطور نظم المعلومات، كما تنبا DRUCKER بان العمل النموذجي سيكون قائما على المعرفة وبان المؤسسات ستكون من صناع المعرفة يوجهون ادائهم من خلال التغذية العكسية لزملائهم ومن الزبائن.

ويرجع البعض ادارة المعرفة إلى عام 1985م، عندما قامت شركة بي كارد هولت الامريكية بتطبيقها ولكن في هذه الفترة لم يقتنع الكثيرون بادارة المعرفة وتاثيرها على الاعمال، حيث إن وولستريت اكبر سوق مالي في العالم تجاهل ادارة المعرفة في بادئ الامر، خاصة بعد محاولات تحديد قيمة نقدية للمعرفة، وان كان قد اهتم بعد ذلك[2]. كما بدات المقالات عن ادارة المعرفة في دوريات مثل "رفيوسلون"(Harvard business raview) ودورية "هارفارد للاعمال وعلوم التنظيم" وغيرها.

وفي منتصف التسعينات ازدهرت مبادرات ادارة المعرفة بفضل الانترنت حيث بدات شبكة ادارة المعرفة في اوربا والتي انشات في عام 1989م واكثرها شرعت في نشر نتائج عن استفتاء حول ادارة المعرفة بين الشركات الاوربية على شبكة الانترنت في عام 1994م.

ومما هو ملاحظ إن الاهتمام به اخذ يتزايد وخاصة بعد إن تبنت الكثير من المؤسسات مفهوم ادارة المعرفة، وعلى غرار ذلك فقد شهد عام 1999م تخصيص البنك الدولي من الميزانية لتطوير انظمة ادارة المعرفة[3].

اما اليوم فيمكن ملاحظة ابعاد هذا ا لتطور الذي لحقت اليه ادارة المعرفة من خلال مايلي [1]:

[1]–الشبيتي، جوبير مطر، إدارة المعرفة والاستثمار في رأس المال المعرفي والجامعات، بحث منشور في مجلة التربية والتنمية، العدد 26،القاهرة، مصر 2002، ص 38

[2]_ نسيم حمودة، تطبيق ادارة المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماجيستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة جيجل، الجزائر 2010، ص 44 .

[3]_ برس يورك، " ادارة المعرفة، سلسلة المميزون الادارية " ، لونجمان للنشر، القاهرة، مصر 2005، ص 07

- منتديات المعرفة التي تزايدت بشكل كبير من اجل تبادل مفاهيم واساليب وممارسات ادارة المعرفة كما هو الحال في نادي الياه"(yahoo club)" والمنتدى الدولي لادارة المعرفة.
- مؤتمرات ادارة المعرفة والتي اصبحت تتكاثر في كل مكان.
- شهادات في ادارة المعرفة فقد تاسست مراكز لمنح شهادات في ادارة المعرفة مثل جامعات ادارة المعرفة المفتوحة (open university.of km)

ويبدو واضحا وجليا مما سبق إن الفترة الممتدة من بداية الثامنيات إلى منتصف التسعينات من القرن الماضي هي مرحلة النشاة والاهتمام بموضوع ادارة المعرفة، الا إن الانطلاقة الحقيقية لادارة المعرفة بمفهومها الحديث هي منتصف التسعينات وبالضبط بعد تنفيذ البرامج الناجحة لمبادرة المعرفة في شركة سكانديا، وفي مختبرات "بكمان وغيرها.

ثانيا: مفهوم ادارة المعرفة

تعد ادارة المعرفة من المفاهيم الادارية الحديثة والتي تلقي اهتماما متزايدا من قبل المهتمين بادارة الاعمال، إذ تسعى العديد من الشركات إلى اعمال ونشاطات قائمة على المعرفة، فتعمل على توجيه استثمارات اتجاه توليد المعرفة والاهتمام بالنشاطات والافراد والوسائل الاخرى التي تعمل على خلق المعرفة لتتحول إلى شركات تمتلك معارف وتبتعد عن الاعمال التقليدية التي يقوم الافراد العاديين قدر الامكان، واتجهت صوب افراد المعرفة الذين يعتبرون الاصل الاكثر اهمية ومساهمة في تحقيق المزايا التنافسية التي تسعى اليها العديد من الشركات فمن اتى بمصطلح او مفهوم ادارة المعرفة؟

هناك غموض حول مفهوم ادارة المعرفة، كما انه لا يوجد اجماع حول ما يجب إن تكون عليه هذه الادارة. وعلى اية حال فان الابتكارات الحديثة المتصلة بثورة الاتصالات القائمة على الحاسب الالي والبرمجيات الخاصة كان لها الاثر الاكبر في توفير وسرعة انتشار المعلومات والمعارف في اي زمان ومكان إذ اسهمت بدرجة كبيرة في ابرازاهمية النشاطات المتعلقة بادارة المعرفة لاختيار المعلومة التي تريد توظيفها بما تجد الاهداف المنشودة

[1]_ نجم عبود نجم، " ادارة المعرفة: المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات " ، ط1 الوراق للنشر والتوزيع، الاردن، 2005، ص1- ص992

وبالاضافة إلى ذلك فان هناك عوامل كثيرة ادت إلى تعزيز اهمية دور ادارة المعرفة في تحقيق الكفاءة والفاعلية الانتاجية في المنظمة ومن اهمها[1]:

أ **-العولمة:** وتعني التعاون الاقتصادي المتنامي لمجموع دول العالم والذي يحتمه ازدياد التعامل بالسلع والخدمات وتنوعها عبر الحدود اضافة إلى رؤوس الاموال الدولية والانتشار المتسارع للتقنية في ارجاء العالم كله.

ب **-**شبكة الانترنيت وزيادة حدة المنافسة وتشابك قنوات التوزيع وسرعة انتقال رؤوس الاموال والعمالة...الخ.

ورغم التزايد والاهتمام الذي شهدته "ادارة المعرفة" خلال العقدين الاخيرين الا انه لايزال هناك جدال حول المفهوم الحقيقي لها، حيث يرى البعض انه مفهوميتمركز على الجهود الخاصة عبر الشبكة، ويرى فريق اخر إن ادارة المعرفة هي اخر صراعات منتجي تقنية المعلومات والاستشاريين بهدف بيع حلولهم المبتكرة إلى رجال الاعمال المتلهفين لاية اداة يمكن إن تسهم في تحقيق الربحية والتقدم التنافسي، وهذا على خلاف ما كانت تعرف به ادارة المعرفة في كونها تمثل مجموع النشاطات والتطبيقات الحاسوبية ذات العلاقة بذلك وظهر ما يعرف بقواعد المعرفة في حقل الانظمة الخبيرة.

ويمكن القول إن هذا الغموض حول مفهوم ادارة المعرفة ادى إلى اللاستقرارية التعريف مما افرز رؤى تتميزبالتعدد والتنوع وفق مايلي:

- ادارة المعرفة هي العملية المنهجية المنظمة للاستقدام الخلاق للمعرفة وانشائها وهي تتطلب تحويل المعرفة الشخصية إلى معرفة تعاونية يمكن تقاسمها بشكل جلي من خلال المنظمة[2].
- ادارة المعرفة هي الجهود التي تبذل من اجل اتمام واستكمال الخطوات والوظائف التالية، تحصيل وتوزيع تفسير وتوظيف المعرفة.[3]
- ادارة المعرفة هي" التجميع المنظم للمعلومات من مصادر داخل المؤسسة وخارجها، وتحليلها وتفسيرها واستنتاج مؤشرات ودلالات تستخدم في توجيه واثراء العمليات في المؤسسة وتحقيق تحسن في الاداء

[1] _ نجم عبود نجم ادارة المعرفة: المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات، مرجع سبق ذكره، ص ص 95.

[2] _ صلاح الدين الكبيسي، خام خضير،"ادارة المعرفة"، المنظمة العربية للادارة، القاهرة، مصر2004، ص48

[3] _ عبد الستار حسين يوسف، "ادارة المعرفة كاداة من اجل البقاء والنمو"، بحث مقدم في ايطار الملتقى الدولي الرابع حول ادارة المعرفة في العالم العربي جامعة الزيتونة، الاردن28افريل2004،ص8.

والارتفاع إلى مستويات اعلى من الانجاز سواء بالنسبة للانجازات المؤسسة ذاتها في فترات سابقة او قياسا إلى انجازات المنافسين[1].

إن هذا الاختلاف الحاصل في تعريف ادراة المعرفة من حيث كونها منهجية معرفية للتسير يدل دلالة قاطعة على انها تتميز بالشمولية فهي تشمل كافة اجزاء المؤسسة وتقوم بتحويل موجودات المؤسسة الفكرية والمعلوماتية لتصبح خططا استراتيجية قابلة للتطبيق واستنادا إلى التعاريف السابقة نستخلص إن ادارة المعرفة هي" مختلف العمليات والتقنيات والادوات والموارد البشرية المستخدمة لجمع وتخزين وتطبيق ونشر المعرفة ضمن مؤسسة ما من اجل مواجهة المنافسة بهدف البقاء والنمو".

الفرق بين ادارة المعلومات وادارة المعرفة

من خلال تعاريف ادارة المعرفة نجد تداخلا كبيرا بينها وبين ادارة المعلومات إلى حد كبير لذا سوف نحاول تحديد الفرق بين المفهومين:

- ادارة المعرفة علم يهتم باستخدام اجراءات ونظم المعلومات لجمع ومعالجة وتخزين وعرض ونشر وحماية البيانات والمعلومات لجعل المعلومات متاحة في الوقت المناسب، اما ادارة المعرفة فهي اعتقاد شخصي باخذ العلم بالمعلومة.

-ادارة المعرفة اكثر تقدما حيث تقوم بتحليل المعلومات التي قامت ادارة المعلومات بتوفيرها.

ادارة المعرفة تتعامل مع البشر بادارة ماهو مخزن في عقولهم وليس فقط مع ماهو مخزن في مستندات المؤسسة اما ادارة المعلومات تتعامل مع البيانات والرسائل المرمزة.

-هدف ادارة المعلومات هو تحقيق الكفاءة اما هدف ادارة المعلومات فهو يرتبط بعملية اتخاذ القرارات

ثالثا: اهمية ادارة المعرفة:

يمكن تحديد اهمية ادارة المعرفة في النقاط الاتية:[2]

- تعد ادارة المعرفة فرصة كبير للمؤسسات لتخفيض التكاليف ورفع مواجداتها الداخلية لتوليد الايرادات الجديدة.

[1] _ علي السلمي، ادارة المعرفة، ط1، دار غريب، القاهرة، مصر2004، ص48

[2] _صلاح الدين الكبيسي، مرجع سابق ص 42 43

- تعد عملية نظامية تكاملية لتنسيق انشطة المؤسسة المختلفة في اتجاه تحقيق اهدافها.
- تعزز قدرة المنظمة للاحتفاظ بالاداء المؤسسي المعتمد على الخبرة والمعرفة، وتحسينه.
- تتيح ادارة المعرفة للمؤسسة تحديد المعرفة المطلوبة وتوثيق المتوافر منها وتطويرها والمشاركة بها وتطبيقها وتقييمها.
- تعد ادارة المعرفة اداة المؤسسات الفاعلة لاستثمار راس مالها الفكري من خلال جعل الوصول إلى المعرفة المتولدة عنها بالنسبة للاشخاص الاخرين المحتاجين اليها عملية سهلة وممكنة.
- تعد اداة تحفيز للمؤسسات لتشجيع القدرات الابداعية لمواردها البشرية لخلق معرفة جيدة والكشف المسبق عن العلاقات غير المعروفة والفجوات في توقعاتهم.
- تسهم في تحفيز المؤسسات لتجديد ذاتها ومواجهة التغيرات البيئية غير المستقرة.
- توفر الفرصة للحصول على الميزة التنافسية الدائمة للمؤسسات، عبر مساهمتها في تمكين المؤسسة من تبني المزيد من الابداعات المتمثلة في طرح سلع وخدمات جديدة.
- تدعم الجهود للاستفادة من جميع الموجودات الملموسة وغير الملموسة بتوفير اطار عمل لتعزيز المعرفة التنظيمية.
- تعد وسيلة لتعظيم قيمة المعرفة ذاتها عبر التركيز على المحتوى.

رابعا: أهداف ادارة المعرفة:

إن ممارسات ادارة المعرفة تتضمن مجموعة من الفعاليات والجهود التي تهدف إلى تحقيق أهداف متعددة، ومن اهم هذه الاهداف مايلي:[1]

- توليد المعرفة اللازمة والكافية والقيام بعمليات التحويل المعرفية وتحقيق عمليات التعلم.
- حفظ المعرفة اي تخزينها بالاماكن المخصصة لها.
- نشر المعرفة وتوزيعها على الجهات ذات العلاقة حسب الحاجة اليها.
- تسهل عملية تقاسم المعرفة.

[1] _ يوسف أحمد أبو فارة، العلاقة بين استخدام مدخل إدارة المعرفة والأداء المؤتمر العلمي الدزلي السنوي الرابع حول إدارة المعرفة في الغالم الغربي،(جامعة الزيتونة الأردنية: كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، 26-28 أفريل 2004 ص12

- العمل على توفير تجديد وتطوير المعرفة بصورة مستمرة وترجمتها إلى سلوك عملي يخدم أهداف المؤسسة بتحقيق الكفاءة والفعالية من خلال تخطيط جهود المعرفة وتنظيمها بصورة تؤدي إلى تحقيق الاهداف الاستراتيجية والتشغيلية للمؤسسة.
- السعي إلى ايجاد القيادة القادرة على بناء وتطبيق مدخل ادارة المعرفة.
- تحديد طبيعة ونوع راس المال الفكري الذي يلزم للمؤسسة، وتحديد كيفية تطويره وادامته.
- التحكم والسيطرة على العمليات ذات العلاقة بادارة المعرفة
- تساعد على بناء مايسمى بمتخصص المعرفة وهم الاشخاص الذين لديهم معرفة حول موضوع او تخصص ما.

المطلب الثاني: ابعاد ادارة المعرفة ومكوناتها ومجالاتها

اولا: ابعاد ادارة المعرفة:

ترتكز ادارة المعرفة على ثلاثة ابعاد اساسية للمعرفة وهي:[1]

- البعد التكنولوجي: ومن امثلة هذا البعد محركات البحث ومنتجات الكيان الجماعي البرمجي وقواعد بيانات ادارة راس مالي الفكري والتكنولوجيات المتميزة،والتي تعمل جميعها على معالجة مشكلات ادارة المعرفة بصورة تكنولوجية، ولذلك فان المؤسسة تسعى إلى التميز من خلال امتلاك البعد التكنولوجي للمعرفة.
- البعد التنظيمي واللوجستي للمعرفة: هذا البعد يعتبر عن كيفية الحصول على المعرفة والتحكم بها وادارتها وتخزينها ونشرها وتعزيزها ومضاعفتها واعادة استخدامها، ويتعلق هذا البعد بتجديد الطرائق والاجراءات والتسهيلات والوسائل المساعدة والعمليات اللازمة للادارة المعرفة بصورة فاعلة من اجل كسب قيمة اقتصادية مجدية.
- البعد الاجتماعي: هذا البعد يركز على تقاسم المعرفة بين الافراد، وبناء جامعات من صناع المعرفة، وتاسيس المجتمع على اساس ابتكارات صناع المعرفة، والتقاسم
- والمشاركة في الخبرات الشخصية وبناء شبكات فاعلة من العلاقات بين الافراد، وتاسيس ثقافة تنظيمية داعمة.

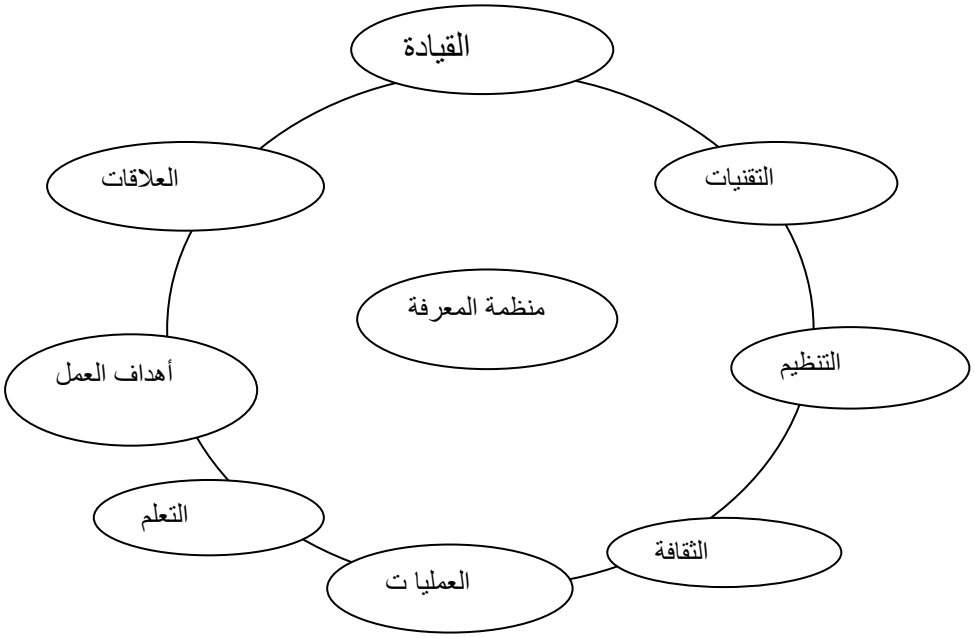
[1] _ يوسف أحمد أبو فارة نفس المرجع ص13

ثانيا: مكونات ادارة المعرفة

تناول المهتمون بحقل ادارة المعرفة مكونات ادارة المعرفة من منظور ثنائي إذ ذكرو بان المعرفة تولد من خلال تفاعل مكونين رئيسيين هما المعرفة الضمنية والمعرفة الظاهرة، وعموما فان ادارة المعرفة تتضمن العديد من المكونات الجوهرية التي تتفاعل وتتكامل مع بعضها البعض مؤلفة نظام معرفي فعال يساهم مباشرة في نجاح المنظمة التي تطبقه وبالتالي يمكن الاشارة اليها بمنظمة المعرفة[1].

والشكل الاتي يوضح مكونات ادارة المعرفة:

الشكل رقم(1-3) مكونات ادارة المعرفة



المصدر: قتيبة صبحي احمد الخير، وسحر جلال، "اثر بعض مكونات ادارة المعرفة في عمليات القيادة الادارية"، المؤتمر العلمي الدولي السنوي الرابع حول ادارة المعرفة في العالم العربي، جامعة الزيتونة الاردنية: كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، 26-28 افريل 2004، ص06.

[1] _ قتيبة صبحي احمد الخير، سحر جلال، "اثر بعض المكونات ادارة المعرفة في عمليات القيادة الادارية "، المؤتمر العلمي الدولس السنوي الرابع حول ادارة المعرفة في العالم العربي، جامعة الزيتونة الاردنية : كلية الاقتصاد والعلوم الادارية،26-28افريل2004، ص05

وفيما يلي شرح لمكونات ادارة المعرفة[1]:

- القيادة: تلعب قيادة المنظمة دورا مهما في تعزيز ادارة المعرفة من خلال الدعم والمشاركة لان مفتاح نجاح المنظمة هو ادارة المعرفة، فالقيادة عليها ارشاد الافراد العاملين وترسيخ قناعتهم باهمية ادارة المعرفة وتاثيرها الايجابي في نمو ومستقبل المنظمة.

- التقنيات: على الرغم من فعالية القواعد البيانات كاداة لخزن ونشر المعرفة، هناك العديد من الوسائل الاخرى تساهم في تفعيل ادارة المعرفة مثل برامج تطوير المحترفين وبرامج توجيه وتوعية الجماعات وغيرها، وتعد من الامثلة الشائعة التي لا تتضمن استخدام تقنيات عالية، من جهة اخرى فان تصميم المكاتب مثل المكاتب المفتوحة وغرف فرق العمل جميعها تساهم في نجاح ادارة المعرفة من خلال خلق البيئة التي تشجع مشاركة المعرفة.

- التنظيم: إن عمل ادارة المعرفة المتعلق بتوليد وخزن ونشر المعرفة يتطلب تنظيما فائقا وقيادة مركزية لتوجيهه وتطبيقه، فضلا عن ضرورة توافر فريق عمل يساهم في انجاز المهام الخاصة باقسام ادارة المعرفة كالمكتبات والانترنيت وغيرها، لخدمة جميع المستفيدين في مختلف المستويات الادارية والتشغيلية في المنظمة.

- العمليات: يمكن الاشارة لى ادارة المعرفة بانها العملية النظامية التكاملية لتنسيق نشاطات المنظمة في ضوء اكتساب المعرفة وخلقها وخزنها والمشاركة فيها واستخدامها وتطويرها من قبل الافراد والجماعات الساعية وراء تحقيق الاهداف التنظيمية الرئيسية.

- أهداف العمل: هناك علاقة مباشرة بين المنظمة التي تطبق ادارة المعرفة وقدرتها على تحقيق أهداف العمل، لذا ينبغي إن تكون أهداف العمل واضحة ومعروفة قبل الاستثمار في ادارة المعرفة، وتقييم نجاح المنظمة يكون من خلال مقارنة نتائج الاستثمار المتحققة مع أهداف العمل واهداف ادارة المعرفة المخططة.

- التعلم: هو عملية اكتساب المعرفة الجديدة من قبل الافراد القادرين والمستعدين لاستخدام تلك المعرفة في اتخاذ القرارات او بالتاثير على الاخرين، إن التركيز على التعلم يساعد المنظمات على تطوير الافراد بما يؤهلهم للعب دور اكثر فاعلية في عملية خلق المعرفة.[2]

[1] _قتيبة صبحي احمد الخير، سحر جلال، مرجع سابق، ص06

[2] _ عبد الستار حسين يوسف، "ادارة المعرفة كاداة من اجل البقاء والنمو،" مرجع سبق ذكره، ص09

إن توليد المعرفة الجديدة يتم من خلال اقسام البحث والتطوير والتجريب وتعلم الدروس والتفكير الابداعي، وتكتسب المعرفة عبر ثلاثة طرق هي التعلم والبحث العلمي والتطوير التقني.

وهناك اربعة عناصر اساسية تمكن المنظمة من ادارة المعرفة هي[1]:

التعلم الفردي: إذ وضعت مسؤولية التعلم المستمر على الافراد انفسهم.

تعلم الفريق: تحميل المجموعة المكلفة بادارة المعرفة مسؤولية التعلم الذاتي.

تعلم المنظمة: عن طريق نشر المعرفة المتولدة في التنظيم من خلال شبكة التعلم.

تعلم الزبون: إن تدرك المنظمة إن زبائنها بحاجة إلى المعرفة وخاصة المتعلقة بانشطتها فتبادر بفتح دورات عامة للزبائن بهذا الخصوص.

العلاقات: تحاول المنظمات إن تنظم ذاتها من خلال زيادة قدرتها على التكيف فرديا وجماعيا وباستمرار مع الظروف المتغيرة، وتفترض انها تقوم بتعديل معرفتها بما يؤدي إلى التغيير في السلوك، ويلعب الانسان دورا مهما في بناء المعرفة لذا يكون من الضروري بناء وادامة علاقات وثيقة فيما بين الموارد البشرية من جهة وفيما بين العقول البشرية والمعرفة من جهة اخرى.

ثالثا: مجالات ادارة المعرفة

يقر الباحثون انه ايا كان المدخل الذي تستخدمه المؤسسة من اجل توظيف ادارة المعرفة، فانه من المهم ادراك إن القيام بذلك لا يمس فقط جزءا محددا من اجزاء المؤسسة وانما يمس الاجزاء كلها لان توظيف ادارة المعرفة يضيف قيمة إلى المؤسسة[2].

وبالتالي فان ادارة المعرفة تتطلب وجود تنسيق فاعل بين مختلف الموجودات والنشاطات داخل المؤسسة، ويذكر باحثون اخرون إن هناك اربع مجالات رئيسية يجب ادارتها معا بصورة جديدة، وهذه المجالات متداخلة ويؤثر كل منها في الاخر وهي كما يلي[3]:

- **مجال موجودات المعرفة:** تشتمل على الخبرة، التجربة، البراعة، الكفاءة، المهارات، القدرة.
- **مجال نشاطات المعرفة:** يشتمل على عمليات التوليد، البناء، النقل، المراقبة، الاستخدام، التقييم .

[1] _ قتيبة صبحي احمد الخير، سحر جلال، مرجع سابق، ص 06

[2] _ Leotiades j.c 20 manage ring the global enterprise practice hall her low england 2001 p52.

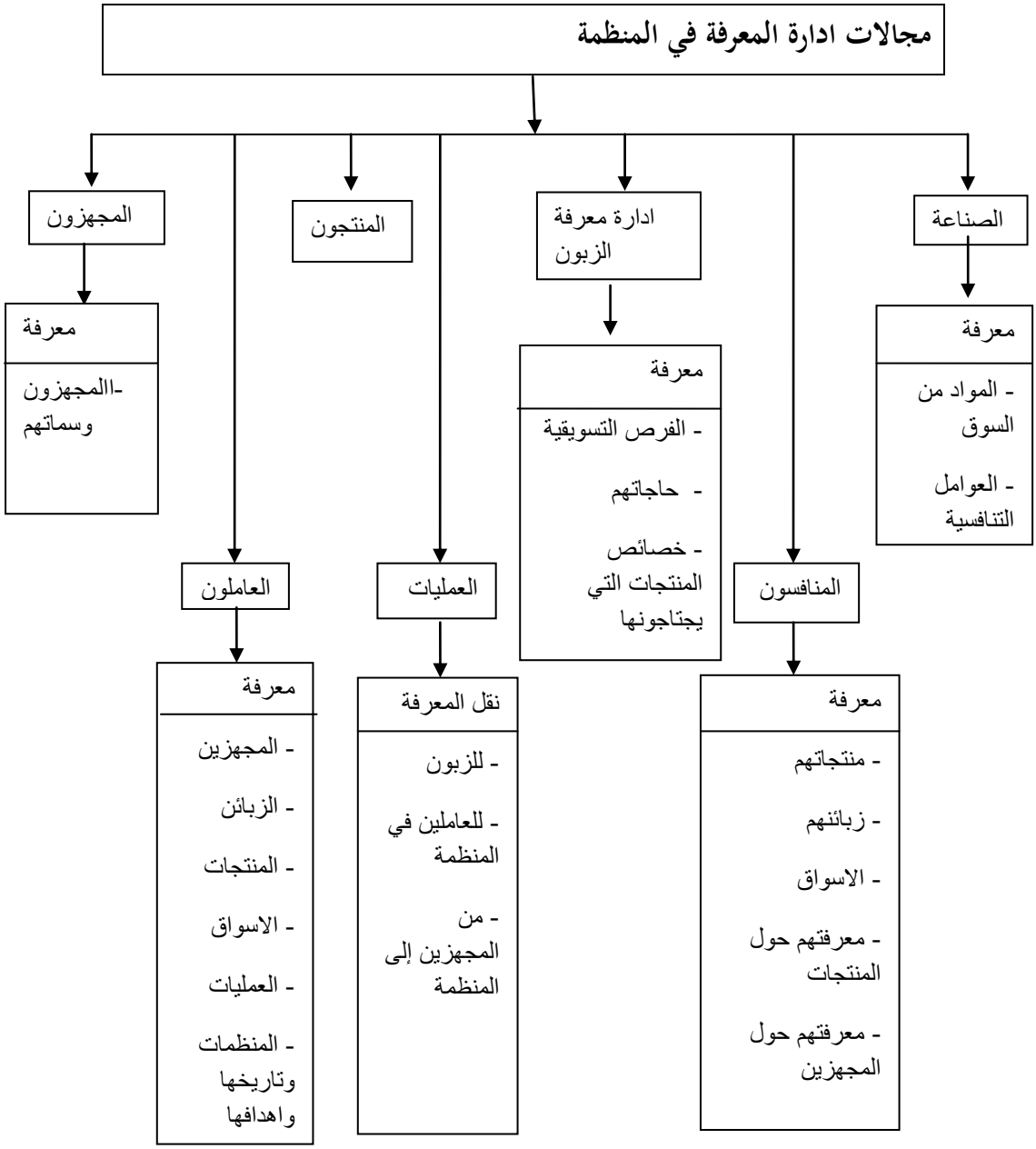
[3] _ علي السلمي،ادارة التميز نماذج وتقنيات الادارة في عصر المعلومات، دار غريب للطباعة والتوزيع، القاهرة، مصر، 2005، ص33.

- **مجال المؤسسة القدرات والميول** : ويشتمل على قدرات الافراد وميولهم وقدرات المؤسسة لبناء المعرفة واستخدامه من اجل تحقيق الحد الاعلى من مصالح المنظمة.
- : ويشتمل على أهداف المؤسسة وتوجهها واستراتيجيتها وممارساتها وثقافتها.

وفي نفس السياق نجد إن الباحثين " كريسيا" و "انابي" يوضحان مجالات ادارة المعرفة والتي تشمل ما يلي: * الصناعة * ادارة *معرفة الزبون *المنتجات *المجهزون.

هذه المجالات التي ابرزها الباحثين (كريسيا وانابي) مجسدة في الشكل التالي:

الشكل رقم (4-1): يمثل مجالات ادارة المعرفة في المنظمة



Source :Murillo Garcia and annabi k. customer knowledge managment journal of the operational resrearch society U.S.A 2002 vol 8 no spring. P 24.

إن ما يمكن ملاحظته من الشكل إن مجالات ادارة المعرفة تشمل كل من: الصناعة، ادارة معرفة الزبون، المجهزون، المنافسون، العمليات، العاملون، وهذه عناصر اساسية يجب معرفة كل من مجال من مجالاتها التي يعتمد عليها ومثال ذلك وجوب معرفة منتجات المنافسين وكذلك زبائنهم ومعرفة الاسواق التي ينشطون فيها، اما العمليات فهي ناقلة المعرفة للزبون، وناقلة المعرفة للعاملين داخل المؤسسة، ومن اجل تغطية المجالات السابقة فقد وضع دافينبورت وبروساك davenport & prusak عدة مبادئ لادارة المعرفة [1].

أ –إن ادارة المعرفة تتطلب الاستثمار في عدد من الانشطة مثل:

- تصميم الملفات ونقلها إلى نظام الكمبيوتر.
- تحرير الملفات وتحميلها على قواعد المعلومات.
- تعليم الموظفين وتدريبهم على تبادل واستخدام المعلومات.

ب –إن الادارة الفاعلة للمعرفة تتطلب تهجين العنصر البشري مع العنصر التقني في إنتاج المعرفة.

ج – إن ادارة المعرفة تحتاج إلى مدير من خلال ايجاد وظيفة لمدير المعرفة.

د– ادارة المعرفة عملية لا تعرف نقطة نهاية.

إن ما يمكن قوله كمحصلة لما سبق التفصيل فيه هو إن ادارة المعرفة تتسم بالسمات التالية:

- إن تكون سهلة في المتناول.
- إن تكون فعالة ومؤثرة.
- إن تتميز بكونها سهلة التوصل للمعرفة وقت الحاجة.

المطلب الثالث: نماذج ادارة المعرفة

قدم العديد من الباحثين نماذج مختلفة لادارة المعرفة حيث إن هذه النماذج اتخذت اشكالا عديدة وعروض مبسطة للمعرفة وكان هدف كل باحث توجيه المنظمات لبناء استراتيجيات معرفية تساعد هذه المنظمات

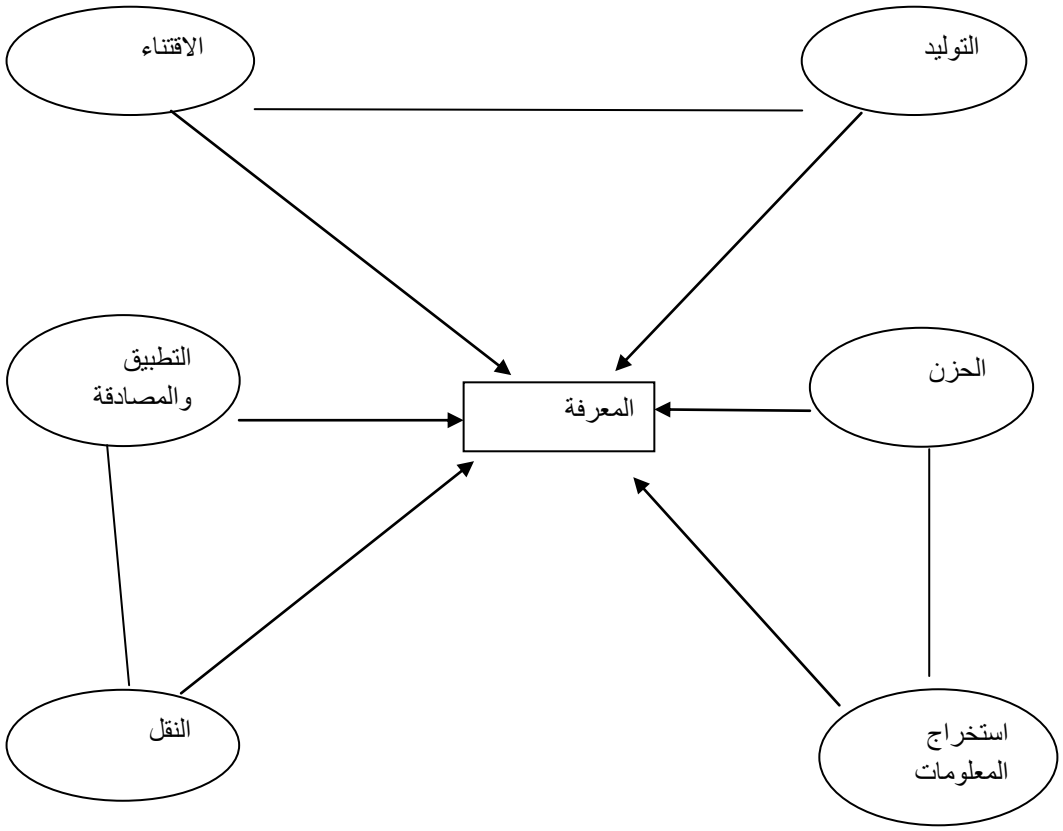
[1] _ Davenport and prusak working knowledge manage ring what your organization knows Harvard Business Schools press Boston U.S.A P 112.

لتحقيق اهدافها بحل مشكلاتها وحتى تتماشى مع متغيرات العصر، بالاضافة إلى الاستفادة من اكبر قدر من الموظفين حتى تصل هذه المؤسسات إلى مرحلة الابداع والمنافسة، ومن بين هذه النماذج:

اولا: نموذج ماركوردت:

اقترح ماركوردت مدخل لادارة المعرفة في المؤسسات ويتالف من ستة مراحل تغطي عملية نقل المعرفة إلى المستخدم من خلال الخطوات التالية: اكتساب، التوليد والخزن، استخراج المعلومات وتحليلها، النقل والنشر، التطبيق والمصادقة[1] ، ومن خلال هذه العناصر المرحلية يمكن بناء شبكة تشابكية تمثل نموذج ماركوردت وفق التصور الشكلي التالي:

الشكل رقم(1-5) : يمثل نموذج ماركوردت



المصدر: من اعداد الطالبتين بناءا على ما سبق

[1] _ MARQUARDT .. BUILDING THE LEARNING ORGANIZATION DAVIS – BLACK PUBLSHING COMPANY U.S.A 2001 P 26.

ثانيا: نموذج ويج wiig

لقد قدم ويج نموذج لادارة المعرفة، وقسمه إلى نموذجين وهما[1]:

1 -**نموذج دورة تطور المعرفة المؤسساتية:**

يتكون نموذج" دورة تطور المعرفة المؤسساتية" من خمس مراحل اساسية هي:

- مرحلة تطوير واعداد المعرفة: يجري تطوير المعرفة واعدادها من خلال عمليات التعليم، الابداع، وابتكار، ومن خلال جهود البحث التي تهدف إلى جلب واستيراد المعرفة من خارج المؤسسة.
- مرحلة اكتساب المعرفة: في هذه المرحلة تتم السيطرة على المعرفة واكتسابها وتخزينها والاحتفاظ بها من اجل الاستخدام في عمليات المعالجة المختلفة من اجل تحقيق عمليات الرفع من خلال المعرفة.
- مرحلة غربلة وتهذيب المعرفة: في هذه المرحلة يجري تنظيم المعرفة وتحويلها إلى اشكال مفيدة للمنظمة وهنا قد تحول المعرفة إلى مواد مكتوبة او إلى قواعد معرفة وهذا يجعل المعرفة قادرة على تحقيق المنافع للمؤسسة.
- مرحلة توزيع ونشر المعرفة: خلال هذه المرحلة يجري توزيع ونشر المعرفة حتى تصل إلى كل مركز وكل نقطة من نقاط العمل، وتجري عملية التوزيع والنشر عن طريق التعليم والبرامج التدريسية والنظم المستندة بالمعرفة وشبكات الاعمال الخبيرة، ويتم توزيع ونشر المعرفة لتشمل الافراد والاجراءات والتقنيات والمنتجات سلع والخدمات.
- مرحلة الرفع المعرفي: في هذه المرحلة تكون المنظمة قد تبنت وطبقت المعرفة كمحصلة للمراحل الاربعة السابقة، وهنا تبدا المنظمة تحقق ميزة الرفع المعرفي، وهذه الميزة تشبه ميزة الرفع المالي، وهي تحقق للمؤسسة عمليات الابتكار والابداع، وتكون اساسا متينا للميزة التنافسية.

2 -**نموذج دورة تطور المعرفة الشخصي:**

يتكون هذا النموذج من المراحل الخمسة الاتية:

- مرحلة المعرفة الكامنة غير المدركة: وهذه المعرفة الكامنة غير الواضحة وغير مفهومة بصورة جيدة وهي عادة تعبر عن لمحة عابرة، وانطباع اولي عن مفهوم جديد.

[1] _ علي السلمي" ادارة المعرفة"، مرجع سبق ذكره، ص 34

- مرحلة المعرفة المثالية: يكون جزء من هذه المعرفة معروفا واضحا ويجري العمل معه بصورة واضحة، اما اغلب هذه المعرفة والتي تتعلق بالرؤى والنماذج الفعلية فانها ليست معروفة بصورة كافية وتكون ضمنية ويكون بلوغها والوصول اليها في صورة غير واضحة، ويمكن القول إن المقارنة المرجعية تقع ضمن هذه المرحلة.

- مرحلة المعرفة النظامية: تتعلق هذه المعرفة بالنظم الاساسية واستراتيجيات حل المشكلات وتتعلق بالمبادئ العامة، وبتعبير اخر فان هذه المرحلة تتعلق بالمعرفة الصريحة الواضحة المعروفة جيدا، وهذه المعرفة يطلق عليها احيانا المعرفة العميقة ويجري استخدامها من اجل بناء النظم المستندة بالمعرفة.

- مرحلة المعرفة الوافية: هذه المرحلة تتعلق بالمعرفة وبصناعة القرارات وهي معرفة تكون في اغلب الاحيان معرفة صريحة، وتتعلق بدعم القرارات والاعمال اليومية وتستخدم بصورة واضحة، وتقع عمليات التدريب ضمن هذه المرحلة.

- مرحلة المعرفة العاملة الروتينية: وفي هذه المرحلة تصبح المعرفة واضحة بصورة كافية إلى درجة تجعل من الممكن اتمتة هذه المعرفة، وتستخدم في هذه المرحلة من اجل اداء المهام بصورة مؤتمنة وبصورة روتينية دون الحاجة إلى اعطاء مبررات وشرح الاسباب.

ثالثا: نموذج نجم عبود نجم:

لقد قدم " نجم عبود" نموذج لادارة المعرفة وسماه نموذج (الرصيد– التدفق– الميزة) ومن مميزات هذا النموذج نجد[1]:

ا / انه شامل لمصادر المعرفة، ولانواع المعرفة، وعمليات المعرفة ومجالاتها.

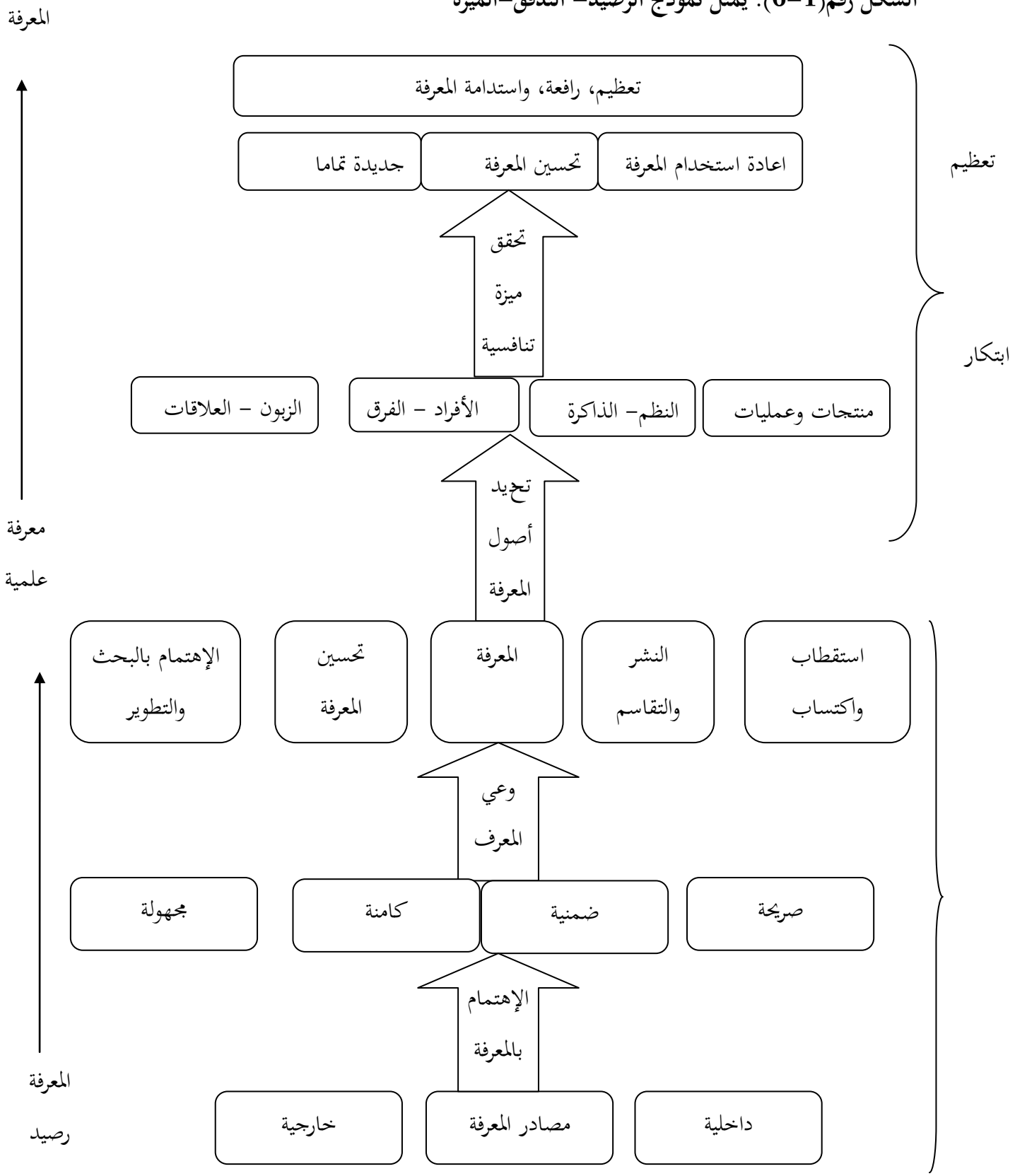
ب/ انه منطقي، بحيث انه هناك تعلما وانشاء المعرفة الجديدة ابتكار، حيث إن التعلم هو عملية تجعل المؤسسة تعمل بما تعرفه في كل انحائها واقسامها وانشاء المعرفة الجديدة هو القوة المحركة المتجددة للمؤسسة وعملياتها ومنتجاتها وخدماتها واستدامتها.

ج/ انه تحفيزي بحيث يبدا يتصاعد في الرصيد المعرفي إلى التدفق المعرفي وصولا إلى المعرفة كميزة اي انه ينعكس ايجابيا على الميزة التنافسية للشركة.

إن هذه المميزات والخصائص السابقة الذكر اوضحها الدكتور نجم عبود نجم في المخطط الشكلي التالي:

[1] _ نجم عبود نجم، "ادارة المعرفة المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات" ، مرجع سبق ذكره، ص 125.

الشكل رقم(1–6): يمثل نموذج الرصيد– التدفق–الميزة



المصدر: نجم عبود نجم، ادارة المعرفة المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات، الطبعة الاولى، الورا ق للنشر والتوزيع، عمان، الاردن 2005، ص 128

من خلال ملاحظة الشكل يتضح إن هذا النموذج يشمل على مجموعة من المراحل والتي يمكن ابرازها كما يلي[1]:

1/ **مرحلة الاهتمام بالمعرفة** : في هذه المرحلة يكون اهتمام بكيفية تجسيد دور المعرفة والنظر في المصادر التي تحتاجها المؤسسة وهنا يكون الاهتمام بالرصيد المعرفي.

2/ وعي المعرفة: اي ان هناك قدرة على التمييز بين انماط معرفة المؤسسة الصريحة، الضمنية، الكامنة، والمجهولة في هذه المرحلة يكون الاهتمام بالتقييم الاولي من اجل انشاء القيمة واكتساب الميزة التنافسية .

3/تحديد اصول المعرفة : في هذه المرحلة يتحول وعي المعرفة إلى خطوات عملية تدور حول تحديد ما مدى معرفة المؤسسة والنظر اليها كاصول معرفية، ويكون هنا الاهتمام اكثر بتطوير المعرفة من خلال البحث والتطوير الذي يوجه عادة نحو تطوير المنتجات والخدمات.

4/ **تحقيق ميزة المعرفة:** في هذه المرحلة تبدا بوادر توظيف المعرفة في اعمال المؤسسة وتعميمها وتقاسمها، وذلك بتطوير علاقاتها بالزبائن كمصدر متجدد للمعرفة الجديدة التي تساهم في انشاء القيمة وتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة، إذ تتحول هنا المؤسسة من مرحلة التعلم إلى مرحلة الابتكار.

5/ تعظيم رافعة واستدامة المعرفة: هنا ادارة المعرفة تبدا بمرحلة النضوج وتكون قادرة على استخدام اصول المعرفة في عمليات متزايدة فهي تقضي على الروتين الذي يعيق الافراد ويحد من قدر هام على المبادرات الجديدة وانشاء المعرفة الجديدة التي تحقق استدامة تجديد المعرفة والابتكار. ومما سبق نستنتج إن الباحثين اختلفو وتشابهو في كثير من المجالات التي يستوجب اتباعها في ادارة معرفة المؤسسة وكذا النماذج والعناصر التي يتطلب اتباعها، فهذا دليل على تشعب ادارة المعرفة، إن هذه الرؤيا الشاملة لمختلف العناصر والمراحل المعتمدة لادارة المعرفة تقودنا بالضرورة إلى البحث ودراسة العمليات والاستراتيجيات المتبعة في ادارة معارف المؤسسة.

[1] _ نفس المرجع السابق، ص ص 129-130.

تقهيد

اصبح موضوع الميزة التنافسية خلال السنوات الاخيرة يحظى باهتمام واسع النطاق على الصعيد العالمي ويعود ذلك إلى مواكبة التطورات المتسارعة التي يشهدها العالم والمتمثلة في ظاهرة العولمة والاندماج في الاقتصاد العالمي وسياسات الانفتاح وتحرير الاسواق، اضافة إلى التطورات الهائلة في الأتمتة .

كما تشهد بيئة الاعمال اليوم شدة المنافسة وكثرة المنافسين، مما يخلق مناخا واتجاها جديدا في الاسواق يطلق عليه اسم العولمة المنافسة التي تعني تحرير التجارة الخارجية وعرض المنتجات في سوق التنافسية واحدة، وفي ظل هذه المنافسة الشرسة وسرعة لتغيير في رغبات واحتياجات العملاء، تسعى المؤسسة الاقتصادية إلى التطوير المستمر لتحقيق التميز والبقاء في الاسواق واكتساب ميزات تنافسية قوية ودائمة لتواجه حدة هذه المنافسة.

وسنخصص هذا الفصل للتعرف من خلاله على الميزة التنافسية والذي سنتناول فيه ما يلي :

المبحث الاول : ماهية الميزة التنافسية .

المبحث الثاني : محددات وابعاد وأسس بناء الميزة التنافسية .

المبحث الثالث : دورة حياة الميزة التنافسية واستراتيجياتها .

المبحث الرابع : مساهمة الأتمتة في تحقيق الميزة التنافسية .

المبحث الاول : ماهية الميزة التنافسية

تعد الميزة التنافسية ثورة في عالم ادارة الاعمال على المستوى الاكاديمي والعلمي، حيث ينظر إلى الادارة كعملية ديناميكية مستمرة تستهدف معالجة الكثير من الانحرافات الداخلية والخارجية لتحقيق التفوق المستمر للمؤسسة على الاخرى المنافسة لها .

المطلب الاول : مفهوم الميزة التنافسية وخصائصها

قبل التطرق إلى مفهوم الميزة التنافسية، نرى انه من الضروري معرفة المفاهيم المتعلقة بهذه الاخيرة، من خلال الوقوف على تعريف التنافسية والمنافسة .

اولا : تعريف المنافسة

من اكثر المفاهيم تداولا على المستويين الاقتصادي والتسييري (lalanpetiti vite) يعد مصطلح التنافسية هي القدرة على تزويد المستهلك بمنتجات وخدمات بشكل اكثر كفاءة وفعالية من المنافسين الاخرين .[1]

كما يمكن تعريف الميزة التنافسية من وجهة نظر القطاع على انها قدرة الشركات في قطاع صناعي معين في دولة ما على تحقيق نجاح مستمر في الاسواق الدولية، دون الاعتماد على الدعم والحماية الحكومية .[2]

من خلال ما سبق فانه من الصعب الوصول إلى تعريف محدد وواضح للتنافسية الا انه يمكن استخلاص النقاط التالية :

-يقوم تحقيق التنافسية على توفر افضليات التنافسية .

-يعتبر المستهلك محور اهتمام التنافسية .

ثانيا : تعريف المنافسة

تعرف المنافسة على انها المضاربة او المزاحمة التي يفتعلها المنتجون لسلع متشابهة يقصد تصريف منتاجتهم وخدماتهم،وتحقيق اكبر حصة في السوق.

[1] _ هشام حريز، بوشمال عبد الرحمان ،التسويق،كمدخل استراتيجي لتحسين القدرة التنافسية للمؤسسة، ط1،دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، مصر، 2014، ص 136.

[2] _ زغدان أحمد، المنافسة والبدائل الاستراتيجية ط1، دار جدير للنشر والتوزيع،الأردن 2011 ص26

وبعبارة اخرى فان المنافسة تشير إلى التنافس المتواصل والمستمر بين مختلف الشركات والمحلات التجارية على جزء من النشاط التجاري،بهدف الحصول على فوائد وامتيازات من نوع معين.[1]

المنافسة في الشريعة الاسلامية :جاء في القرآن الكريم إن الله سبحانه وتعالى حث على التنافس في عمل الخير بقوله جل وعلا:

"ختامه مسك وفي ذلك فليتنافس المتنافسون"[2]

أي فليرغب الراغبون إلى طاعة الله تعالى.

-تعد المنافسة من سنن الفطرة الكونية للبشر،غايتها التفوق في مجالات الاعمال الانشطة ايا كانت طبيعتها،وقد لازمت المنافسة النشاط الاقتصادي خاصة،حتى اتصفت بكونها احد الشروط اللازمة للأحترافة.[3] من خلال هذه التعاريف يمكن تعريف المنافسة على انها سباق بين الافراد والجماعات،الامم،وما إلى ذلك،من اجل بقعة جغرافية او مكانا،او موقعا للموارد المادية او لقب معين او سلطة.

ثالثا:مفهوم الميزة التنافسية

يمكن القول إن مفهوم الميزة التنافسية اصبح يشكل ثروة حقيقية في ادارة الاعمال على المستوى الاكاديمي والعلمي.

ولتعرف على الميزة التنافسية،سنعرض بعض التعاريف التي تقدم مختلف وجهات النظر لاصحاب الاختصاص.

-يشير مفهوم الميزة التنافسية إلى تفرد المنظمة بمميزات تتضمن الموارد والقدرات والمهارات عن غيرها من المنظمات الاخرى التي تعد منافس تقليدي له،وبديهيا إن تكون ميزة التنافس تملك صفة الديمومة والاستدامة لتنوع مصادرها المختلفة وبعد كفاءة العنصر البشري اهم مورد للميزة التنافسية.[4]

[1] _ ابو بكر الشريف خوالد،السبل التسويقية لتحقيق واستدامة المزايا التنافسية للمصارف مدخل-الكفاءة-الجودة-تحقيق رضا العملاء، ط1 دار الابتكار للنشر والتوزيع،الاردن،2018،ص28.

[2] _ القران الكريم، سورة المطففين،الاية26

[3] _ معينا فندي، الشناق، الاحتكار والممارسات القيدة للمنافسة في ضوء قوانين المنافسة والاتفاقيات الدولية، ط1، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الاردن،2010، ص24.

[4] _خالد حسي سعيد العسيري، استراتيجية استقطاب الكفاءة الاكاديمية لتحقيق الميزة التنافسية، منشورات المنظمة العربية للتنمية الادارية، جامعة الدول العربية،مصر، 2013، ص24.

-تعرف ايضا على انها ميزة او عنصر تفوق للمؤسسة،تمتلك ميزة التنافسية اذا كانت لديها القدرة على خلق قيمة لعملائها من خلال استراتجية تنافسية ذكية وفعالة تاكد تميزها واختلافها عن منافسيها وتمكنها من مواجهتهم وزيادة حصتها السوقية وتحقيق ارباح تضمن لها البقاء والاستمرار.[1]

-الميزة التنافسية هي من صنع الافراد والشركات والمؤسسات والدول،وهي عملية تتابعية تدريجية تتم على مراحل،بحيث يترتب على كل مرحلة تعميق الاحساس والوعي والادراك الذاتي والضميري بثقة بنفس،والقدرة على تحقيق واقع افضل،انها مزيد من تدفق القوة العبرة شرايين الوطن،لتعطي اثر وتنتج تاثيرا،لتحقيق التنمية المستدامة.[2]

- يرى بورتر إن الميزة التنافسية تنشأ بمجرد توصل المؤسسة إلى اكتشاف طرق اكثر من تلك المستعملة من قبل المنافسين،حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانيا،وبمعنى اخر بمجرد احداث عملية الداع بمفهومه الواسع.[3]

- كما تعرف الميزة التنافسية بانها قدرة المؤسسة على صياغة وتطبيق الاستراتجيات التي تجعلها في مركز افضل بالنسبة للمؤسسات العامة في نفس النشاط والتي تحقق بالاستغلال الافضل للموارد الفنية،المادية او التنظيمية بالاضافة للقدرات والكفاءات المعرفية وغيرها،الي تتمتع بها المؤسسة والتي تمكنها من تصميم وتطبيق استراتجيتها التنافسية.[4]

من سياق التعريفات السابقة يعرف الباحث الميزة التنافسية على انها تلك السمات والصفات التي تمتلكها المنظمة بناءا على خبرتها الواسعة،والتي تبحث في تفوقها عن غيرها من المنافسين في الموارد والاسعار والخدمات وكذلك امتلاك المورد البشري،ذو الكفاءات والمهارات والمعارف التي تساعد على تحقيق التميز والتفرد عن غيرها من المنافسين.

[1] _علي السلمي، ادارة الموارد البشرية الاستراتيجية، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، مصر، 2001، ص104.

[2] _ محسن احمد الخضيري، صناعة المزايا التنافسية معهد تحقيق التقدم من خلال الخروج إلى افاق التنمية المستدامة بالتطبيق على الواقع الاقتصادي المعاصر ط1 مجموعة النيل العربية طباعة نشر توزيع تجارة 2004 ص24

[3] - M.porter، avantaje concurentiel des mastions، Inter edition، 1993.

[4] _ إياد شماسنة، الإدارة الدقيقة والقدرة التنافسية للموارد البشرية ط1 دار الفضاءات للنشر والتوزيع الأردن 2015 ص67

رابعا:خصائص الميزة التنافسية

تتمثل خصائص الميزة التنافسية في كونها:

-انها نسبية،اي تحقيق بالمقارنة وليست مطلقة.

-انها تؤدي إلى تحقيق التفوق والافضلية على المنافسين.

-انها تتبع من داخل المنظمة وتحقيق قيمة لها.

-انها تعكس في كفاءة الاداء المنظمة لانشطتها او في قيمة ماتقدم للمشترين او كلاهما.

-انها يجب إن تؤدي للتاثير في المشترين،ادراكهم للافضلية فيما تقدم المنظمة وتحفزهم للشراء منها.

-انها تتحقق لمدة طويلة ولا تزول بسرعة عندما يتم تطويرها وتجديدها.[1]

-إن تكون مستمرة ومستدامة بمعنى إن تحقق المؤسسة السبق على المدى الطويل وليس على المدى القصير فقط،

-إن الميزات التنافسية تتسم بالنسبية مقارنة بالمنافسين ومقارنتها بفترات زمنية مختلفة وهذه الصفة التي تجعل فهم الميزات في اطار مطلق صعب التحقيق.

-إن تكون متجددة وفق معطيات البيئة الخارجية من جهة وقدرات وموارد المؤسسة الداخلية من جهة اخرى.

-إن تكون مرنة بمعنى يمكن احلال ميزات تنافسية باخرى بسهولة ويسر وفق اعتبارات التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية او تطور موارد وقدرات المؤسسة من جهة اخرى.

إن يتناسب استخدام هذه الميزات التنافسية مع الاهداف والنتائج التي تزيد المؤسسة تحقيقها في المديين القصير والبعيد.[2]

ومن هنا نستخلص إن للميزة التنافسية مجموعة من الخصائص والتي تتمثل معضمها في:النسبية،افضلية التفوق،وانها تنبع من داخل المؤسسة،وانها تتحقق لفترة طويلة

المطلب الثاني : اهمية الميزة التنافسية

لا بد للمؤسسة التي تسعى إلى النجاح والنمو ان تسعى لاكتساب الميزة التنافسية وتسعى دائما إلى تحسينها، وسنبين في هذا المطلب اهمية الميزة التنافسية .

[1]_محي الدين القطب، الخيار الاستراتيجي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2012 ص82

[2]_ د. طاهر محسن منصور الغالبي، وائل محمد صبحي أدريس، الإدارة الاستراتيجية منظور منهجي متكامل ط1 دار وائل للنشر، الأردن 2009 ص309

اهمية الميزة التنافسية

تستمد الميزة التنافسية اهميتها في المؤسسة من خلال جملة الاهداف التي يمكن تحقيقها من امتلاك الميزة التنافسية، ومن هذه الأهمية نذكر ما يلي[1] :

. خلق فرص تسويقية جديدة .

- دخول مجال ثنائي جديد لدخول سوق جديد او التعامل مع نوعية جديدة من العملاء ونوعية جديدة من السلع والخدمات .
- تكون رؤية مستقبلية جديدة لاهداف التي تريد الموسسة الوصول اليها والفرص الكبيرة التي ترغب في اقتنائها
- يمثل اساس الميزة التنافسية في خلق القيمة للعملاء، لانها اساس تحقيق الجودة، تعد القيمة اكثر ما يهم المؤسسة كونها امر معقد لا تستطيع معرفته الا من خلال عملائها وبالتالي وجب عليها استطلاع رأيهم كلما امكن ذلك، تسعى المؤسسة من خلال تحقيق وتعظيم القيمة للوصول إلى رضا العميل، وضمان بقائها في السوق التنافسية الحالية .
- بناء على ذلك تكتفي الميزة التنافسية اهمية بالغة على مستوى المؤسسات وبالتالي فانه لا بد من تحديدها بدقة من اجل استثمارها ودعمها مع ضرورة مراجعتها بصفة دائمة حتى لا تفقد قيمتها لدى العميل وعلى اعتبار انها غير ثابتة فهي تشمل عدة تحسينات لان ما قد يراه الزبون اليوم على انه ميزة قد يصبح غدا اقل من المعدل الملائم لمنافسة في السوق اذا ما كان باستطاعته المنافسة .

ومن خلال ما سبق نستخلص ان للميزة التنافسية اهمية كبيرة في المؤسسة وهذا ما يجعل المؤسسة متفوقة عن باقي المؤسسات الاخرى ولها مركز مرموق في الاسواق.

المطلب الثالث : انواع الميزة التنافسية

هناك نوعين رئيسيين من المزايا التنافسية وهما التكلفة الاقل، وتمايز او تميز المنتج، كما يضيف نوع اخر من التمايز المركزي .

[1] _ مجاني باديس، طبول ريمة، تاثير الموارد البشرية والميزة التنافسية في البنوك الجزائرية بنك الفلاحة والتنمية الريفية نموذجا، ط1، الفا للوثائق الجزائر، 2017، ص95.

اولا : التكلفة الاقل

معناها قدرة الشركة على التصميم، التصنيع وتسويق منتج اقل تكلفة بالمقارنة مع الشركات المنافسة ومما يؤدي في النهاية إلى تحقيق عوائد اكبر، ولتحقيق هذه الميزة، فانه لا بد من فهم الانشطة الحرجة في حلقة او سلسلة قيمة للشركة والتي تعد مصادر هامة للميزة التنافسية [1].

ثانيا: تمييز المنتج

معناها قدرة الشركة على تقديم منتج متميزا وفردا وله قيمة مرتفعة من وجهة نظر المستهلك (جودة اعلى خصائص خاصة للمنتج_ خدمات مابعد البيع)

لذا يصبح من الضروري فهم المصادر المحتملة لتمييز المنتج من خلال انشطة حلقة القيمة وتوظيف قدرات وكفاءات الشركة لتحقيق جوانب التميز.

ثانيا: تمييز المنتج

معناها قدرة الشركة على تقديم منتج متميزا وفريدا وله قيمة مرتفعة من وجهة نظر المستهلك (جودة اعلى خصائص خاصة للمنتج –خدمات مابعد البيع)

لذا يصبح من الضروري فهم المصادر المحتملة لتمييز المنتج من خلال انشطة خلقة القيمة وتوظيف قدرات وكفاءات لتحقيق جوانب التميز.

ثالثا: التمايز المركز

وتعني التركيز على سلعة معينة او سوق معين يعنيه كتركيز على شريحة معينة من المجتمع (التبادل وانتاج الملابس الكبيرة المتناسبة لمقاساتهم) ويشير الكثير من الباحثين إلى العديد من الانواع الميزة التنافسية:

مثل الكلفة، النوعية، المرونة، التسليم، الابداع، الاعتمادية، اسناد سمعة التصميم، الوقت، المرونة التحالفات، والتكنولوجيا.[2]

من خلال هذا المطلب اتضح لنا إن للميزة التنافسية نوعين اساسيين ورئيسين وثالثهما مكمل ومتمثلين في التكلفة الاقل وتمييز المنتج ومكملهما التمايز المركز الذي اضافه بورتر.

[1] _ نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الاعمال، .مركز الاسكندرية للكتاب،1997، ص74-75

[2] _ مصطفى يوسف الكافي، اقتصاد المعرفة وانعكاساته في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك، ط1، الفا للوثائق، الجزائر، 2017، ص216-215.

المبحث الثاني: محددات وابعاد واسس بناء الميزة التنافسية

يمكن لمنظمات الاعمال تحقيق الميزة التنافسية من خلال الاستغلال الافضل للامكانيات وموارد الفنية والمادية والمالية والتنظيمية المتاحة بالاضافة إلى القدرات والكفاءات والمعرفة وغيرها من الامكانيات التي تتمتع بها المنظمة او التي تمكنها من تصميم وتطبيق استراتيجتها التنافسية، في هذا المبحث سنتطرق إلى محددات وابعاد ومصادر الميزة التنافسية.

المطلب الاول: محددات الميزة التنافسية

لقد وضع بورتر مجموعة من محددات الميزة التنافسية التي تعتمد على الشكل المناخ الاقتصادي الذي تواجهه المؤسسة و الذي سيكون له تأثير مباشر على قدرة المؤسسات على المنافسة العالمية و يكمن فيما يلي :

1 – عوامل الإنتاج :

مما لا شك فيه أن عوامل الانتاج هي المدخلات الضرورية اللازمة لقدرة صناعة ما على المنافسة ، حيث تأخذ هذه العوامل شكلين أساسين يتمثل الأول في العوامل الاساسية التي تتجسد في الموارد البشرية ، الموارد الطبيعية و رأس المال هي العوامل التي لا تمثل الميزة التنافسية لأنه يسهل انتقالها و الحصول عليها من قبل المنافسة أما الشكل الثاني فهو يتمثل في العوامل المتطورة و هي أكثر أهمية لأنها يصعب الحصول عليها أو تقليدها مثل الحصول على العمالة ذات المهارات الخاصة .

و نظرا لأن الميزة التنافسية تخلق و لا تورث ، فإن النجاح في تحقيقها لا يعتمد على المنتج و الصفات الطبيعية ، و لكن قدرة الدولة على المنافسة في صناعة معينة لأن الدول التي يتوافر فيها عنصر العمل الماهر و المتقن تستطيع تحويل الموارد الطبيعية و تفتقر لعنصر العمالة الماهرة لا يمكنها تحويل الموارد الطبيعية لكي تصبح ذات ميزة تنافسية .[1]

2–اوضاع الطلب المحلي:

حيث يشير هذا المحدد إلى هيكل الطلب ومعدل نموه ومدى توافقه مع الطلب العالمي فاذا كان هيكل الطلب المحلي يتميز بارتفاع اهمية نسبية للسلع كثيفة التكنولوجيا فان ذلك يحفز المؤسسات على تطوير المنتجات ورفع

[1] _ سمية بوران،إدارة المعرفة كمدخل للميزة التنافسية في المنظمات المعاصرة ط1، مركز الكتاب الأكاديمي، الأردن،2016 ص101

مستوى جودتها مع تحقيق ميزة تنافسية لهذه المنتجات في سوق العالمي. لهذا نجد إن الضغوط المستمرة من قبل المستهلكين المحليين لطلب منتجات متميزة يؤدي إلى توليد ضغوط مستمرة على مؤسسات وتحفيزها على اجراء المزيد من الابتكار والتجديد لتلبية احتياجات هؤلاء المستهلكين الامر الذي يؤدي في النهاية إلى تقوية وتعزيز المزايا التنافسية مقارنة بالمنافسين الاخرين.[1]

3-الصناعات المغذية والمكملة:

إن الصناعات المغذية والمكملة هي سبب نجاح العديد من الصناعات، حيث تعتبر ذات ميزة تنافسية من خلال القدرة على المنافسة، لانها تشترك مع بعضها البعض في التقنيات والمدخلات وقنوات التوزيع والعملاء، الامر الذي يسهم في تخفيض السعر واتاحة فرصة تبادل المعلومات والافكار والتكنولوجيا، مما يزيد من درجة التطوير وخلق مهارات انتاجية وادارية افضل.

4-استراتيجية المؤسسة وطبيعة المنافسة المحلية:

تعتبر استراتيجية المؤسسة عنصرا مهما في خلق بيئة محلية ملائمة ومشجعة على المنافسة، لهذا نجد إن التنافس بين المؤسسات المحلية يؤدي إلى اجراء المزيد من التحسينات وتطوير المنتجات القائمة بهدف تخفيض تكاليف انتاجها ومن ثم تحقيق ميزة تنافسية في الاسواق الدولية.

5-دور الحكومة:

تقوم الحكومة بدور فعال في خلق الميزة التنافسية من خلال التاثير على المحددات السابقة، الامر الذي يدعم الاداء التنافسي للمؤسسات، عن طريق وضع السياسات التي تشجع على المنافسة ودعم عمليات الابتكار والتطوير، وتنمية عوامل الانتاج.[2]

6- دور الصدفة:

تلعب العوامل الغير المتوقعة او التي تحدث بمحضى الصدفة، دورا هاما في في التنافسية ونجاح العديد من الصناعات،ولعل هذه العوامل تكمن في :

-الاختراعات الجديدة

-التغيرات المفاجئة في اسعار المدخلات

[1] _عمر صقر، العولمة وقضايا ادارية معاصرة،الدار الجامعية،مصر، 2003،ص

[2] _ أسامة سالم: دور التكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق الميزة التنافسية مذكرة مكملة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في العلوم التسيير تخصص:إدارة أعمال المؤسسة2013 2014 ص49

-التغيرات في اسواق المال واسعار الصرف العالمية

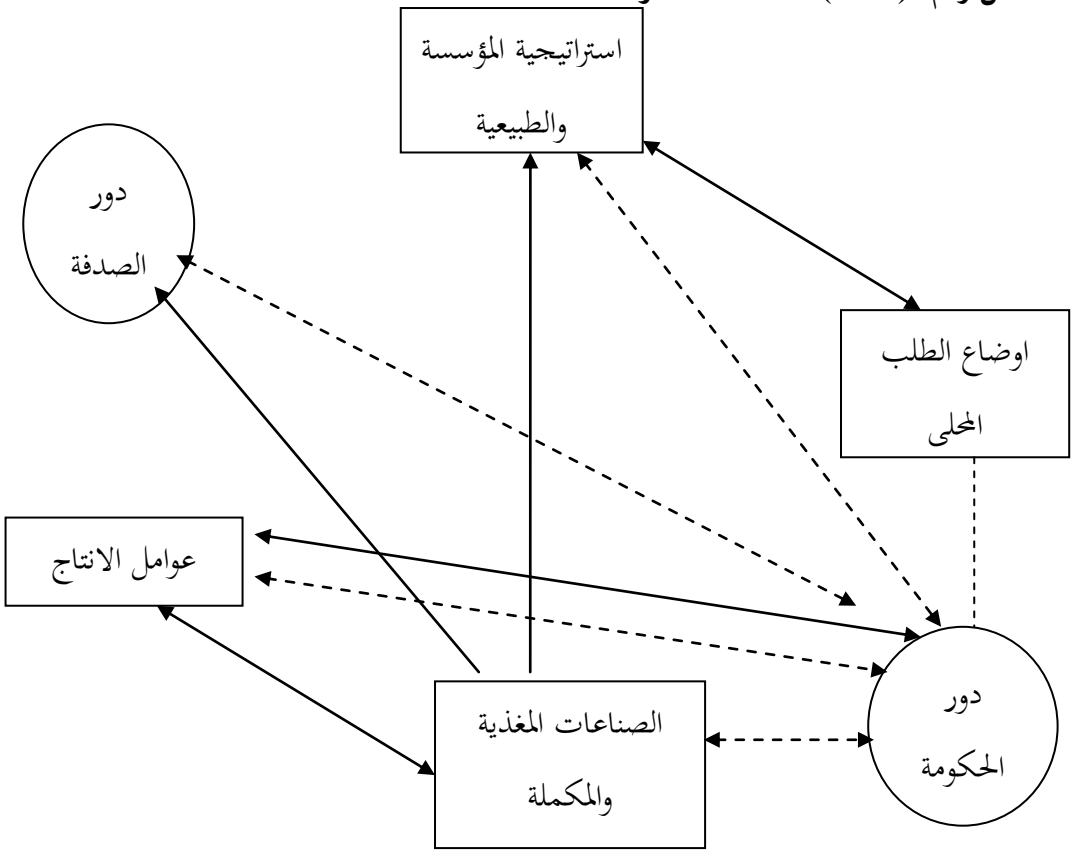
-الكوارث الطبيعية

حيث يترتب على هذه التغيرات الغاء ميزات موجودة لتحل محلها ميزات اخرى اكثر استجابة للظروف الجديدة،

التي قد تؤدي إلى التغيير في المحددات السابقة للميزة التنافسية ومن خلال هذه المحددات السابقة،نجد إن المحددات الاربعة الاولى تعتبر محددات رئسية وهي تشكل كما اطلق عليها بورتر قطعة ماس من حيث التداخل والتشابك بينها،اما المحددين الاخيرين هما محددان مساعدان يؤثران على المحددات الرئيسية نظرا لان الصدفة قد تحدث في شكل طفرات مفاجئة ومن ثم فهي عوامل غير متوقعة تستطيع إن تاثر على جميع المحددات الرئيسية، ونفس الشئ بدور الحكومة التي من شانها التاثير ايضا على المحددات الرئيسية للميزة التنافسية من خلال زيادة فعاليتها في تدعيم تنافسية المؤسسة.[1]

والشكل التالي يوضح مدى تداخل هذه المحددات كنظام متكامل لتدعيم الميزة التنافسية[2].

الشكل رقم: (1-7) محددات الميزة التنافسية:



[1] _ سمية بوران مرجع سابق ذكره ص 102.

[2] _ أسامة سالم، مرجع سبق ذكره، ص 49.

المطلب الثاني: ابعاد ومصادر الميزة التنافسية:

من اجل حصول على ميزة التنافسية علينا معرفة ابعادها ومصادرها والتي تسمح ببتصويب الجهود نحو أهداف واضحة تتحقق وفرات في الوقت والجهد والمال.

اولا: ابعاد الميزة التنافسية:

تعتبر المنظمات الحديثة من اهم اهتماماتها الرئيسية هو التركيز على احتياجات ورغبات العميل وتحويل هذه الاحتياجات إلى الاسواق المستهدفة او ما يسمى بابعاد التنافسية، وتركز المنظمات بصفة عامة على هذه الابعاد وتوليها اهتمام كبير بتوفير هذه الاحتياجات سواءا كانت انتاجية او خدمية وذلك لتلبية الطلب في الاسواق ويمكن إن تساعد هذه الابعاد في تعزيز الميزة التنافسية للمنظمات التي تحرص على توفير احتياجات الزبون ورغباته ومن بين هذه الابعاد نذكر مايلي:[1]

1 -**التكلفة**:يجب على المنظمات التي تراعي الحل الوسط بين التكلفة وما تقدمه من خصائص للسلع والخدمات فاغلب المنظمات تسعى إلى تخفيض التكلفة وتطبيق المراقبة المستمرة على الموارد الخام وتحقيق مستويات اعلى من الانتاجية.

2 -**الجودة**: يمكن تحقيق الجودة من خلال اضافة سمات فريدة للمنتجات التي تقدمها سواءا كانت سلع او خدمات لتعزيز جاذبيتها التنافسية وذلك لاستفادة العملاء من المرحلة النهائية في تقديم المنتجات، وتحقيق الجودة يتم من خلال بعدين: تصميم المنتج للتكيف مع وظيفته ونوعيته، وتتوقف على القدرة التنظيمية لتحويل المدخلات إلى مطابقة النواتج.

3 -**وقت الدخول إلى السوق** : يمكن للمنظمات إن تنظر إلى عامل الوقت ميزة التنافسية فيما بينها، على اعتبار وقت التسليم هو مصدر للميزة التنافسية، ويعتبر الوقت مقياسا للالتزام بين المنظمة والعملاء، اضافة إلى ذلك الوقت مؤشرا لتطوير المنتجات وتقديمها إلى العملاء حسب الجداول الزمنية المتفق عليها.

4 -**اعتمادية توصيل المنتج** :تستجيب عادة المنظمات إلى خدمات ما بعد البيع وتتمثل في اعتمادية توصيل المنتج او الخدمة إلى الزبائن، في حين التوصيل يعتبر شكلا من اشكال التمايز وبعدا تنافسيا.

[1] _ عزدين علي سويسي، نعمة عباس الخفاجي، الميزة التنافسية وفق منظور استيراتجيات التغير التنظيمي، دار الايام للنشر والتوزيع

ونجد الكثير من المنظمات تسعى إلى تقديم هذه الخدمة كونها تمثل ميزة تنافسية، وينشا عادة عن هذه الاعتمادية وصول المنتجات إلى اصحابها سليمة وبقدر عالي من الموثوقية.

5 **ابداع المنتج**: تتعدد رغبات الزبائن من حيث المفاضلة بين المنتجات احيانا، وعليه فان المنظمات تقوم بتطوير منتجاتها حتى تتلائم ما تقدمه مع رغبات زبائنها او تقديم منتجات ذات خصائص فريدة عن باقي منافسيها في السوق بحيث تحمل خصائص فريدة.[1]

ثانيا: مصادر الميزة التنافسية

يمكن إن تكون المصادر المستخدمة في بناء الميزة التنافسية متصلة بعمليات المنظمة وسياستها من جانب والمستقبلية باستجابتها لحالات التغيير في القوى المكونة لبيئتها من جانب اخر وحددت المصادر التي ينبغي إن تفكر بها ادارة المنظمة لبناء الميزة التنافسية وفقا لنوع الميزة المتمثلة بالجدول الاتي:[2]

الجدول رقم (1-3): مصادر الميزة التنافسية

1-ميزات العلاقات	-ولاء الزبائن للعلامات التجارية. - ارتفاع كلفة التحول عند الزبون. -العلاقات بعيدة الامد مع شركاء سلسلة التوريد. -التنسيق والتكامل مع شركاء سلسلة التوريد وكفاءة قوة المساومة.
2- ميزات قانونية	-تسجيل براءات الاختراع والعلامات التجارية. -قيود العقود ومنافعها. -ميزات ضريبة. -مناطق التجارة الحرة والقانونية التكوين. -محددات التجارة العالمية. -تحجيم دور الحكومة.

[1] _ عزدين علي سويسي، نعمة عباس الخفاجي، مرجع سبق ذكره، ص 71.

[2] _ محمد بن حسين الطائي، نغمة عباس خضر الخفاجي، نظم المعلومات الاستراتيجية منظور الميزة الاستراتيجية، ط1، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الاردن، 2009، ص158-159.

3- ميزات تنظيمية	- وفرة الموارد المائية. - مصانع ومعدات حديثة. - فعالية نظم الاستخبارات عن الزبائن والمنافسين. - تحجيم دور الحكومة.
4- ميزات الموارد البشرية	- ادارة المواهب بتوفق. -قوة الثقافة التنظيمية. - استثمار بالعمل. - التزام العاملين. - تدريب العاملين.
5- ميزات المنتج	- حقوق الملكية والاسم والعلامة التجارية. - منتجات راقية. - التفوق بالنوعية او الخصائص. - الضمانات والترخيص. - البحث والتطوير. - التفوق بتطور المنتج.
6- ميزات التسعير	- كلف إنتاج منخفضة. - وفرات اقتصادية، حجوم الانتج. - ضخامة حجم عملية الشراء. - انخفاض كلف الانتاج. - قوة المساومة مع البائعين.
7- ميزات الترويج	- تصوير المنظمة. - موازنة ضخمة للترويج. - تفوق قوى البيع. - الابداع. - كثافة الخبرة التسويقية.

8- ميزات التوزيع	- كفاءة نظام التوزيع. - رقابة التخزين الفوري. - كثافة تكامل سلسلة التوريد. - ملاءة المواقع. - قوة الاستعداد للتجارة الاكترونية.[1]

المصدر: محمد بن حسين الطائي، نغمة عباس الخضري مرجع سبق ذكره، ص159.

من خلال يتضح لنا اعتماد المؤسسة على ميزة التنافسية واحدة يعرضها إلى خطر سهولة تقليدها من قبل المنافسين، لذا يتحسن تعدد الميزة التنافسية لكي تصعب على المنافسين تقليدها.

المطلب الثالث: اسس بناء الميزة التنافسية

في البيئة اليوم يوجد صراع بين المدارس الفكرية في النظرة إلى اسس بناء الميزة التنافسية فاحدى المدراس تنظر إلى الميزة التنافسية بانها دالة جاذبية الصناعة والمركز السوقي للشركة وهي بذلك إلى الخارج والمدرسة الاخرى تركز على تخزين المهارات والقدرات الموجودة في الشركة كاساس لخلق الميزة التنافسية، وهي بذلك تركز بالنظر إلى الداخل ومن ثم يمكن تحديد مدخلين اساسين في بناء الميزة التنافسية يمثلان مدخلان متعاكسين ويستندان على افتراضات متضادة ويمثل المدخلين:

- المدخل المستند إلى المنظور الداخلي (من داخل المنظمة إلى الخارج)

- المدخل المستند إلى المنظور الخارجي (من خارج المنظمة إلى داخلها)

يشترك كل المنظورين في افتراض تحقيق التلائم ما بين بيئة المنظمة الداخلية والخارجية وان المدى الذي يحقق التلاؤم هو ذلك المنظورين عن بعضهما الذي تتمكن فيه المنظمة من تحقيق الميزة التنافسية، الا ما يميز المنظورين عن بعضهما في طريقة تحقيق هذا المدى من التلاؤم هو اختيار نقطة البداية التي قد تكون داخل المنظمة (قدرات المنظمة المميزة) او من خارج المنظمة (الفرص البيئية التي تعززها بيئة المنظمة الخارجية). وفي مايلي توضيحا مختصرا لهذين المدخلين:[2]

[1] _ محمد بن حسين الطائي، نغمة عباس خضر الخفاجي، نظم المعلومات الاستراتيجية منظور الميزة الاستراتيجية، ط1، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الاردن، 2009، ص158-159.

[2] _ تامر البكري، أحمد صقال، التحليل الاستراتيجي والميزة التنافسية، دار امجد للنشر والتوزيع، الأردن، 2015، ص114_116.

أولا: المدخل المستند إلى المنظور الداخلي

إن الاستراتييجن الذين يتبنون هذا المنظور، يرون بان الخيارات الاستراتيجية اللازمة لبناء الميزة التنافسية، يجب إن يتم بنائها على اساس الفرص الخارجية، ايضا على اساس نقاط قوة المؤسسة، وهم يعتقدون بان المنظمة يجب إن ترتكز على تطوير قدرة متميزة صعبة التقليد وامتلاك موجودات متميزة، وتمثل ما تملكه المنظمة من موجدات كل الموارد مثل الموارد والاجهزة والمعدات والابنية والاموال وكذلك الموارد البشرية والعلامة التجارية وقنوات التوزيع....الخ

وان هذه القدرات يجب إن تستخدم كنقطة انطلاق لصياغة الاستراتيجية، او تخلق هي اسواقها المستهدفة من خلال الابتكار، ويشار ايضا إلى هذا المنظور بالمنظور المستند إلى القدرات.

إن الجانب الايجابي في هذا المدخل يتحقق عندما تمتلك الشركة قدرة مميزة تحقق الميزة التنافسية او ترتبط بها وتكون نادرة وثمينة لان المنظمة ستفقد تميزها عندما تتمكن المنظمات الاخرى من تقليدها وبهذا الصدد إن قدرة المنظمة في ادامة الميزة التنافسية يعتمد على سرعة المنظمات الاخرى وتقليدها، التي تسعى الاخرى مدى صعوبة تقليدها من قبل المنافسين.

وهذا المدخل يمكن تسميته ايضا بالمدخل المستند إلى الموارد باعتبار إن اساس القدرات المميزة هي الموارد سواء كانت البشرية منها او المادية.

ثانيا: المدخل المستند إلى المنظور الخارجي

إن الاستراتيجيين الذين يتبنون هذا المنظور يعتقدون انى على المنظمة إن تاخذ بنيتها الخارجية اساسا للانطلاق في عديد الخيارات الاستراتيجية اللازمة لخلق مزاياها التنافسية، وهم يعتقدون في ذلك على إن المنظمة ترتكز على السوق بدلا من التركيز على بنيتها الداخلية، ومن ثم فهي تعتمد على الفرص التسويقية الجذابة لها لتحدد خياراتها الاستراتيجية التي يحقق لها التميز في السوق وقد تكون ايضا هيكل الصناعة ومركز المنظمة قياسا إلى منافسيها اساسا لبناء مزاياها التنافسية

ان تاثير مجموعة العوامل البيئية الخارجية الكلية تشكل اساسا لبناء الميزة التنافسية ضمن هذا المدخل، فقد تخلق تشريعات حكومية حماية لبعض المنظمات من ظروف معينة وبالتالي فان المنظمة تبني مزاياها التنافسية على اساس تلك الحماية بمعنى اخر بالاعتماد على النظر إلى الخارج واستغلال قدرات المنظمة لتحقيق ذلك[1].

[1] _ تامر البكري، أحمد صقال، مرجع سبق ذكره، ص 116.

نستنتج مما سبق إن لبناء الميزة التنافسية اسس واضحة المعالم وتتمثل في مدخلين متعاكسين ولكل واحد منهما افتراضات وهو المدخل المستند إلى المنظور الخارجي والذي يكون خارج المنظمة إلى داخلها.

المبحث الثالث: دورة حياة الميزة التنافسية واستراتيجيتها

للميزة التنافسية دورة حياة تبدا بمرحلة التقديم، ثم مرحلة التبني، ثم مرحلة التقليد، ثم يعقبها أخيرا مرحلة الضرورة فيما يلي استعراض هذه المراحل[1]:

أ -مرحلة التقديم:تعتبر هذه المرحلة من اطول المراحل بالنسبة للمؤسسة التي اكتسبت ميزة تنافسية، كونها تحتاج الكثير من التفكير والاستعداد البشري ومع مرور الوقت تعرف الميزة التنافسية انتشارا اكثر.

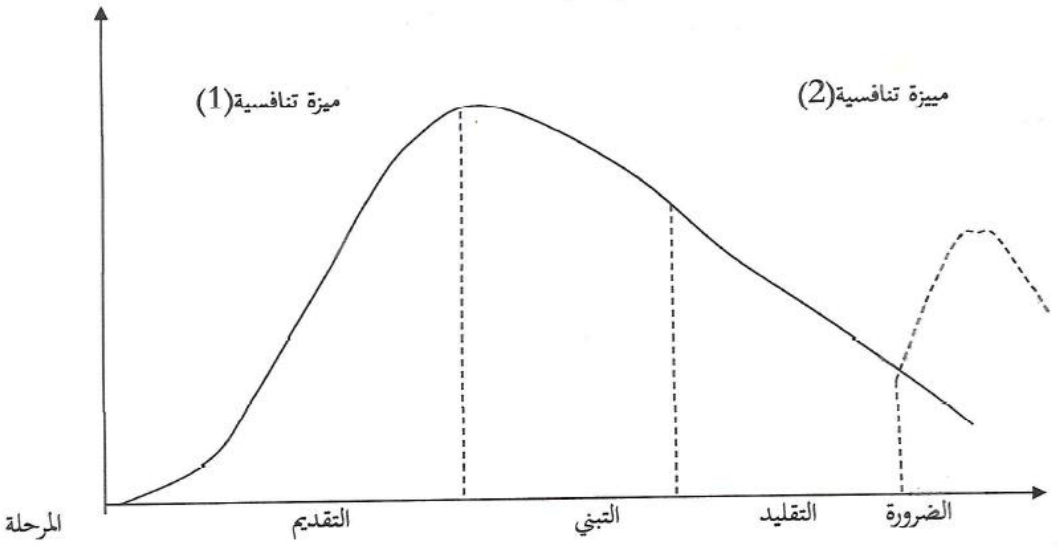
ب –مرحلة التبني: تعرف الميزة هنا استقرار نسبي من حيث التوسع الانتشار باعتبار إن المنافسين قد بداؤا في التقليد والبحث عن نقاط الميز التي تتميز بها المؤسسة

ت -مرحلة التقليد:يتراجع حجم الميزة وتراجع شيئا فشيئا إلى الركود كون المنافسون قاموا بتقليد ميزة المؤسسة.

ث -مرحلة الضرورة:تاتي ضرورة تحسين الميزة الحالية وتطويرها بشكل سريع، او انشاء ميزة جديدة على اسس الميزة الحالية، اذا لم تتمكن المؤسسة من التحسين او الحصول على ميزة جديدة فانها تفقد اسبقيتها تماما وعندها يكون من الصعوبة العودة من جديد.

الشكل رقم(1–8): دورة حياة الميزة التنافسية حجم الميزة

[1] ــ نبيل مرسي خليل، مرجع سبق ذكره، ص85.



المصدر :د.نبيل مرسي خليل_الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مرجع سبق ذكره، ص 86.

من خلال هذا الشكل نلاحظ إن حجم الميزة التنافسية يتزايد بشكل متسارع اثناء او خلالها في السوق إلى غاية تبنيها من طرف المنافسين، حيث يبقى حجمها ثابتا نسبيا خلال هذه المرحلة ليسجل انخفاضا تدريجيا اثناء تمكن المنافسين من تقليدها، ثم تاتي الحاجة لظهور ميزة اخرى تكون امتدادا للميزة الحالية من خلال تطويرها او نتيجة الابداع او الابتكار كاستراتيتجية تنتهجها المؤسسة لضمان تميزها في سوق المنافسة.

المطلب الثاني: الاستراتيجيات العامة للميزة التنافسية

تستند بعض المنظمات إلى تطبيق استراتيجية معينة بغرض خوض سياق التنافس، وبناء مركز استراتييجي متميز يضمن لها البقاء والنمو في بيئة منظمات الاعمال، وللحصول على ميزة تنافسية صعبة التقليد وتحقيق عائد اكبر وبناءا على ذلك فان هناك ثلاث استراتيجيات لتحقيق اداء افضل حتى يعود بالنجاح للمنظمات وهذه الاستراتيجيات هي:

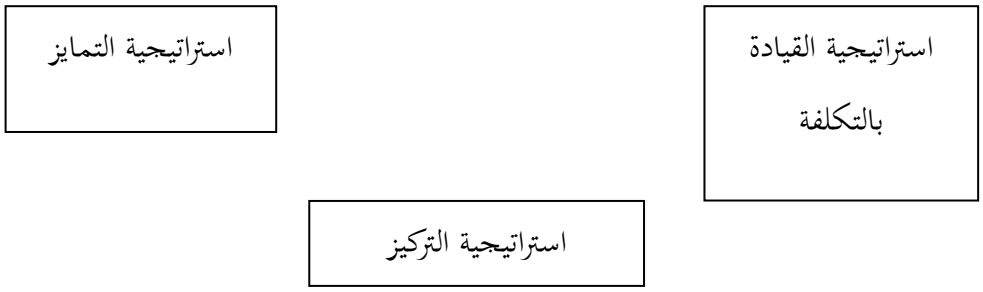
اولا: استراتيجية قيادة الكلفة

تبنى هذه الاستراتيجية على التكاليف الكلية لان صناعة بالاعتماد على بعض الاجراءات الهادفة حيث تتطلب استراتيجية قيادة الكلفة بان تمتلك المنظمة منتجات منخفضة التكاليف العامة وانت تهتم بمراقبة التكاليف الادارية والاستخدام الامثل للموارد المتاحة والاستفادة من تراكم الخبرات من تطويلا الموارد البشرية حتى يتسنى للمنظمة تحقيق ربحا اكبر من منافسيها مقارنة بمتوسط اسعار الصناعة وان تبيع باسعار اقل من

متوسط اسعار الصناعة لتكتسب حصة سوقية، وكل ما اصبحت اكثر نضجا والاسعار في الانخفاض كلما حققت ربحا عاليا وكثيرا من الشركات التي تنجح في تعزيزالميزة التنافسية من خلال استراتيجية قيادة الكلفة، لابد إن يكون لديها المقدرة الداخلية من خلال الاتي:

- إن يكون لديها راس مال كبير بحيث يمكن استثماره في الموجودات الخاصة بالانتاج.
- المهارات اللازمة لتصميم منتجات جديدة.
- توفير الخبرة في مجال هندسة التصنيع.
- قنوات التوزيع الفعالة.[1]

الشكل رقم (1-9): استراتيجيات الميزة التنافسية



ثانيا: استراتيجية التمايز[2]

تستند استراتيجية التمايز إلى التركيز على قدرة المنظمة على تقديم قيمة متميزة منفردة للزبائن عبر صيغ مختلفة منها الجودة المتميزة، خدمة الزبون، تصميم الوطيدة مع الموردين، الاعلان المؤثر....الخ

إن استراتيجية التمايز لا تعني إن المنظمة لا تعبر على اهتمام لتخفيض الكلفة إذ إن ذلك ليس الغرض الرئيسي من هذه الاستراتيجية، وان العلاقة الاستراتيجية قيادة الكلفة واستراتيجية التمايز هي علاقة تبادلية ذلك إن النشاطات المطلوبة لبلوغ التمايز(لاسيما البحث والتطوير وتصميم المنتج) تستدعي الانفاق، كما إن الزبون بدوره قد يضحي ببعض اشكال التمايز سابقة الذكر مقابل حصوله على منتجات الكلفة المنخفضة، وبعبارة اخرى يتجوب على المنظمة التي تعتمد على هذه الاستراتيجية إن تحاول تخفيض الكلف في الجوانب.

[1] _ عز الدين علي سويسي، نعمة عباس الخفاجي، مرجع سبق ذكره، ص75.

[2] _ عز الدين علي سويسي، نعمة عباس الخفاجي، مرجع سبق ذكره، ص75.

غير ذات الصلة المباشرة بمصدر التمايز وتجدر الاشارة إلى إن النجاح هذه الاستراتيجية يتوقف بشكل رئيسي على تقييم الزبون لخصائص المنتج والتي تجعل منه متميزا وبالتالي يكون مستعدا لدفع الاسعار المرتفعة كما هو الحال في شركة وشركة اللتين نجحتا في اعتم الاستراتيجية في اسواق صناعة السيارات.

وترتبط باستراتيجية التمايز مخاطر عديدة ياتي في مقدمتها:

- قد يطغى السعر المرتفع للمنتج عل الخصائص او الخدمات او المكانة التي تسبب بهل المنتج للزبون الامر قد يتسبب قي عدم حدوث عملية الشراء وبالتالي عدم نجاح هذه الاستراتيجية.
- صعوبة محافظة المنظمة على بقاء منتجاتها مميزة من جانب الزبون إذ إن نجاح هذه الاستراتيجية يتوقف على الولاء الرفع للعلامة التجارية للتعويض عن فرق الكلفة بين المنتجات المنظمة التي تنتهج استراتيجية التمايز ومنتجات المنظمة التي تنتهج استراتيجية قيادة الكلفة.

ثالثا: استراتيجية التركيز(تجزئة السوق)[1]

تتمثل ملامح هذه الاستراتيجية لتركيز المنظمة على مجموعة معينة من الزبائن (تقسيم سوقي معين) وبذلك فان مثل هذه المنظمة تكون اكثر كفاءة وفعالية مقارنة بمنافسيها الذين يتنافسون على نطاق واسع من السوق واثارته إلى شركة القائمة غلا اساس إنتاج السيارات للزبائن الذين يستمتعون بسقوط الامطار ويفضلون اصوات المحركات بذلا من الاستماع إلى الاحاديث او اصوات المدياع.

اوضح بورتر إن اعتماد هذه الاستراتيجية والنجاح في تطبيقها مشروط بوجود المنافسين الاقل قوة ة الجهود الاعلانية والترويجية الموجهة بعناية من جانب المنظمة كي تتلاءم مع خصوصية الجزء المستهدف من السوق.

تعاني المنظمات التي تعتمد إستراتيجية التركيز من مخاطر عديدة أبرزها:

–قد يجد المنافسون اسواق ثانوية ضم تقييم السوقي الذي تركز عليه المنظمة الأمر الذي يعد من نجاح هذه الإستراتيجية ولعلى المثال اكثر بروزا في هذا المجال قيام

الشركات المنتجة لشفرات الحلاقة بإدخال بعض الإضافات لجعل الشفرة مزدوجة.

–انخفاض أو اختفاء الفرو قات بين السوق الكامل وبين التقسيم السوقي الذي تعمل فيه المنظمة، فمثلا زيادة الوعي الصحي بين أفراد المجتمع دفع بالكثير من المنظمات إلى إنتاج الورق الصحي بدلا من اقتصار انتاجية على المنظمات معينة من قبل فترات الزمن

[1] _صالح عبد الرضا رشيد، احسان دهش جلاب، الادارة الاستراتيجية، مدخل تكاملي، دار المناهج للنشر والتوزيع، الاردن، 2008، ص308

ومن خلال ما تطرقنا نستنتج إن الاستراتيجيات العامة في التنافس تشمل قيادة التكلفة والتمييز واخيرا التركيز فالاساس القوي التي تستند عليه استراتيجية النشاط ويجعلها تستمر في تحقيق نجاحها بشكل متواصل هو الميزة التنافسية.

المطلب الثالث: اسباب تطوير الميزة التنافسية

تقوم المؤسسات بتنمية مزايا التنافسية جديدة من خلال ادراك او اكتشاف سبل جديدة وافضل للمنافسة في صناعة ما وتطبيقها على السوق ويعد هذا التصرف في النهاية حصيلة او ناتج الابتكار، ومن اهم اسباب الابتكارات التي تغير الميزة التنافسية:[1]

1 -ظهور تكنولوجيا جديدة:

يمكن للتغير التكنولوجي ان يخلق فرصا جديدة في مجالات عديدة كتصميم المنتج باستعمال الاعلام الالي، طرق التسويق العنصرية عبر الانترنت، او مايمى التسويق الالكتروني وتظهر فيه حاجة المؤسسة الى تقديم تكنولوجيا جديدة عند اخر مرحلة من دورى حياة الميزة التنافسية من اجل تخفيض التكلفة او تدعيم ميزة تميز المنتج ومن مرحلة اخيرة تبدا المؤسسة في تحديد او تطوير او تحسين الميز الحالية او تقديم ميزة تنافسية جديدة تحقق قيمة اكبر للزبون.

2 -ظهور حاجات جدبدة للمستهلك او تغيرها

عندما يقوم الزبائن بتنمية حاجات جديدة لديهم او تغير اولويات الحاجات فهي مثل هذه الحالة يحدث تعديل في الميزة التنافسية او ربما ميزة تنافسية جديدة.

3 -تغير تكاليف المدخلات:

عادة ماتتاثر الميزة التنافسية في حالة حدوث تغيير جوهري في تكاليف المدخلات مثل: اليد العاملة، الموارد الاولية، الالات، الاتصالات...الخ.

4 -التغير في القيود الحكومية:

وتتمثل في هذه التغيرات اساسا في طبيعة القيود الحكومية في مجالات مواصفات المنتج، حملة حماية البيئة من التلوث، قيود الدخول الى الاسواق.

[1] _ حسسن علي الزغبي، نظم المعلومات الاستراتيجية مدخل استراتيجي، دار وائل للنشر، الاردن، 2005، ص161.

يمكننا القول ان الميزة التنافسية في الوقت الحالي لا تعتبر فرصة بحد ذاتها بقدر ماهية تهديد، وعليه فالمؤسسة بحاجة للعمل على التحسين والتجديد والتطوير المستمر، وهذا بغرض امتلاك مزايا تنافسية حقيقية غير قابلة للتجديد والمحاكاة.[1]

المبحث الرابع: مساهمة الأتمتة والإتصال في تحقيق الميزة التنافسية

لتحقيق التميز في بيئة الاعمال يجب على المؤسسة الاقتصادية إن تتبنى استراتيجية لتزويد نشاطاتها بالمعلومات الكافية،الدقيقة الملائمةالصالحة والمختصرة وهذا ما توفره فعلا التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال، حيث اصبحت تعتبر هذه الاخيرة هي المحرك الأساسي في المؤسسة، لهذا يجب المتابعة لها، وتطويرها ومحاولة تنميتها من اجل تحقيق مركز تنافسي متميز والمحافظة عليه.

المطلب الاول: استخدام الأتمتة والإتصالات لاكتساب ميزة تنافسية

إن التطورات الهائلة في الأتمتة والاتصالات خلقت فرصا جديدة لاكتساب مزايا تنافسية، لذلك تسعى المنظمات للبحث عن طرق الاستخدام الأتمتة جديدة لدعم استراتيجية الاعمال.

توجد ثلاث مستويات لمساعدة المنظمات على استخدام الأتمتة سنحاول توضيحها كما يلي:[2]

اولا: على مستوى هيكل الصناعة

يقصد هيكل الصناعة طبيعية العناصر العاملة في مجال معين (موردون، مصنعون، موزعون، عملاء) ونمط علاقات المساومة بينهم،يمكن الأتمتة إن تغير من طبيعة الصناعة التي تتنفس فيها المنظمة، فدخول الأتمتة إلى صناعة ما يؤثر على منتجات، خدمات، اسواق واقتصاديات إنتاج هذه الصناعة كما يلي:

1 -تاثير الأتمتة والاتصالات على منتجات وخدمات الصناعة:

تساهم الأتمتة في تغيير طبيعة المنتجات والخدمات من خلال تعديلها وتطويرها،ففي صناعة النشر مثلا تقلصت دورة الطباعة ونشر المطبوعات وتوزيعها بنسبة تتراوح بين 40-60 مما انعكس بالايجاب على تكاليف الطباعة والنشر والتوزيع وذلك بفضل استخدام تقنيات الطباعة والتغليف المتطورة التي اتاحتها تكنولوجيا المعلومات.

2 -تاثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على اقتصاديات الانتاج:[1]

[1] _ حسن علي الزغبي، مرجع سبق ذكره، ص 162.

[2] _بلعلياء خديجة، معموري سرية، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في اكتساب مزايا تنافسية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية، تخصص علوم تجارية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، 2014/2013.ص8-10

تاثر الأتمتة على اقتصاديات الانتاج حيث تساعد المسوقين على ترشيد التكاليف وتقليص الجهود، فمسوق المواد الغذائية الذي يمتلك شبكة واسعة من مراكز التوسيع يمكن التحكم في تلبية الطلبية من اقرب مركز توزيع.

3 -تاثير الأتمتة على الاسواق:

تتزايد اعداد المستهلكين الذين يرغبون في اجراء التبادلات التجارية من خلال الوسائل الحديثة وتقنيات الحاسوب،لانها تسمح بتوفير الخدمة او المنتج باقل تكلفة ممكنة.

ثانيا: على مستوى المنظمة:

يتحدد تاثير الأتمتة والاتصالات على مستوى المؤسسة من خلال القوى التنافسية التي تواجه المنظمة،حيث توجد خمس قوى تاثر على ربحية الصناعة وتتمثل في ما يلي:

1-تاثير الأتمتة على قوة المشترين:

تساهم قوة المشترين في تقليص ارباح الصناعة، وباستطاعة المنظمة استخدام الأتمتة لتقليص القوى التي يمتلكها المشترون من خلال الاعتماد على اساليب تكاليف التحول وهي عبارة عن التكاليف التي يتحملها المشتري إن حاول الانتقال في تعاملاته التجارية من مورد إلى اخر بديل.

2- تاثير الأتمتة والا تصال على قوة الموردين:

بحتم نشاط المؤسسة احيانا للتعامل مع الموردين من خلال الحصول على المواد الخام وقطع الغيار والتجهيزات اللازمة للانتاج، وفي هذا المجال تلجا المنظمات لتقليص قوة الوردين من خلال الاعتماد على نظم المعلومات المناسبة للانتاج.

3-تاثير الأتمتة على قوة المنتجات البديلة:

المنتجات البديلة هم المنافسون اللذين يقدمون قروضا مختلفة بالنسبة للمنظمة، ولا يمارسون نفس النشاط مع المنظمة لكنهم يقدمون للعملاء خدمات تمنح لهم نفس درجة الاشباع،وفي هذا الصدد تسعى الأتمتة والاتصال الى التوجه بالمعلوماتية والتوجه بالعميل في اطار ما يسمى التسويق التفاعلي من خلال تقديم منتجات وخدمات للعملاء تجعل من الصعب عليهم التحول الى بدائل اخرى.

4 -تاثير الأتمتة والاتصال على قوة الداخلين الجدد:

يتمثل الداخلين الجدد في المنافسين الغير الموجودين لحد الان في السوق لكن ان يصبحو منافسين مباشرين على المدى الطويل، وهم المنظمات التي تسعى لتحقيق التنويع في منتجاتها الباحثة عن نشاطات جديدة

[1] _ بالعلياء خديجة، معموري سرية، مرجع سبق ذكره، ص9.

والمنظمات في اطار التوسع الجغرافي، بحيث تسعى للاستحواذ جزء من ارباح المنظمات العاملة في هذه الصناعة لهذا تلجا المنظمات على اعاقة دخول هؤلاء على الصناعة من خلال وسائل متعددة من بينها الأتمتة التي تلعب دورا مهما في عدم تمكين داخلين الجدد من الفوز بحصة سوقية او منعهم اصلا من الدخول إلى الصناعة.

5 –تاثير الأتمتة والاتصال على قوة المنافسين في الصناعة:

وهم المنافسون الذين تقابلهم المنظمة في وضعية تنافسية داخل قطاع معين، بحيث يمكن المقارنة بين هؤلاء المنافسين من حيث معدل النمو، الارباح النشاطات...الخ.

ولقد اتاحت الأتمتة فرصة للمنظمات العاملة في نفس الصناعة التعامل مع المنافسين بشكل اكثر فعالية لان المنافسة حالة عادية تساهم في ارساء سعر السوق وتمكن المؤسسة الناجحة من جني الارباح.[1]

ثالثا: على مستوى الاستراتيجية:

لقد احدث ادماج الأتمتة والاتصال في المؤسسة الاقتصادية ظهور مجموعة جديدة من النماذج والافكار الاستراتيجية والتي تهدف من خلالها ايجاد سبل مبتكرة للعمل بشكل اسرع واكثر ذكتء، ومن بين اهم هذه الافكار الاستراتيجية:

- الاستعانة بمصادر حارجية غير الكفاءات الاساسية.
- التركيز على جوهر وقوة الاعمال.
- قلة او انعدام الوجود المادي او البنية التحتية.
- الاعتماد على شبكة من تحالفات الاعمال:
- استغلال راس المال الفكري.
- الاعتماد الكبير على الاتصالات السلكية واللاسلكية.[2]

[1] _ بالعلياء خديجة، معموري سرية، مرجع سبق ذكره، ص10.

[2] _ زرزار العياشي، غياد كريمة، مرجع سبق ذكره، ص 214.

من هنا نلاحظ وجود تاثير كبير في عمق الاستراتيجية تحدثه الأتمتة والاتصال فتغير بذلك رؤية المؤسسة ومنهجها الاستراتيجي في التعامل مع متغير المنافسة في السوق العمل

المطلب الثاني: دور الأتمتة والاتصال في تحقيق الإبداع والتطوير

يمكن تعريف الإبداع عموما على انه توليد وقبول وتطبيق الأفكار الجديدة، إذ تعطي المنظمات المعاصرة اليوم موضوع الابتكار اهتماما كبيرا خاصة في ظل بيئة الاعمال المضطربة، ولا عجب في بحث المؤسسات بشتى الطرق والوسائل لتحقيق الابتكار واستدامته، لما له من أهمية بالغة للمؤسسة.

تلعب الأتمتة والاتصالات دورا كبيرا في تعزيز قدرة المؤسسة على الابداع والتطوير وتحقيق السبق على المنافسين في قطاع الاعمال .

من خلال تطبيق افكار جديدة لم يسبق انها طبقت من قبل وذلك من خلال التميز بخلق منتجات حديثة او تطوير المنتجات الحالية او باستخدام اساليب ادارية وتكنولوجيا حديثة سواء في اعادة تدريب العاملين وتحفيزهم، او اعادة هندسة العمليات او التوسيع في التجارة الالكترونية او التحول من الصفات التقليدية إلى الانظمة الاتوماتيكية الحديثة، او توفير بنية تحتية للاتصالات، او توفير قواعد بيانات شاملة وحديثة كل هذا من شانها إن يعزز من قدرة المؤسسة في اكتساب ميزة تنافسية جديدة او المحافظة على الميزات الحالية.[1]

وبما إن المؤسسة لا يمكنها تقديم منتج يتماشى مع جميع الاذواق والرغبات وفي كل الاوقات فانها مضطرة إلى ادخال تغيرات وتحسينات على خصائص ومواصفات منتجها حتى يتمكن من مسايرة التغيرات في الطلب وبالتالي الحصول عل حصة اكبر من السوق، وهذه العملية تعتمد اساسا على :

- دراسة السوق لمعرفة الطلب الحالي والمحتمل وجمع اراء المستهلكين حول المنتج.

الخبرة التكنولوجية للمؤسسة باعتبار الابداع نقطة تقاطع بين ماهو ممكن تكنولوجيا وبين ماهو مقبول اقتصادي او اجتماعي[2]

المطلب الثالث: دور الأتمتة والاتصال في تحقيق كفاءة العمليات وجودة المنتجات

كفاءة العمليات يقصد بها اداء العمليات داخل المؤسسة باقل تكلفة ممكنة مقابل اعطاء افضل اداء، إذ تؤدي كفاءة العمليات إلى احداث تحسينات جوهرية بالمؤسسة، مما يؤدي بها حتما إلى تحقيق ميزة تنافسية.

[1] _ هناء عبداوي، مرجع سبق ذكره، ص18.

[2] _ زرزار العياشي، غياد كريمة، مرجع سبق ذكره،ص20.

ولعل قطاع الاتصالات بالهاتف النقال هو من احسن مثال على ربط العمليات والاجراءات اليومية باستخدام الأتمتة والاتصالات سواءا كانت داخلية (عمليات داخل المؤسسة)، او كانت خارجية مع (العملاء او الموردين) حيث يتم ربط عملياتهم معا ضمن شبكة من انظمة المعلومات، فتزداد صحة المعلومات ودقتها،واختصار الوقت في تنفيذها وبالتالي تقليل التكاليف و تحقيق الكفاءة العالية.مما يقود نحو تحقيق التميز.

وتؤدي كفاءة العمليات إلى احداث تحسينات جوهرية في اجراءات واساليب المؤسسات، وبالتالي تقديم كل ما هو مراقب من طرف المؤسسة وتحقيق اقصى اشباع رغبة لدى الطرفين مما يؤدي الى تولد الميزة او المزايا التنافسية للمؤسسة وذلك من خلال الاستعانة بتكنولوجيا الانتاج المتطورة بالاضافة إلى الموارد البشرية العاملة والمسيرة الفعالة.

اما الجودة يمكن تعريفها على انها القدرة على تحقيق رغبات العميل بالشكل الذي يتطابق مع توقعاته ويحقق رضاه التام.

اذا تعد الجودة من اهم مؤشرات التسيير فلضمان التسيير الفعال للمنظمة يجب المحافظة والتحسين المستمر للجودة، فحسب المؤسسة في كل مراحل عمليات الانتاج وذلك من تاثير مباشر على اداء المؤسسة للحصول على اكبر معدل من الرضا مقابل اقل معدل من الاستهلاك لمدخلات عمليات الانتاج، حيث يرتكز تسيير الجودة في المؤسسة على ثلاث مراحل:

- جمع المعلومات وتحليلها من خلال الاعتماد على نظم المعلومات المتوفرة لدى المؤسسة لتوصل إلى رغبات وحاجات العملاء.
- الابداع والتطوير وذلك عن طريق الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصالات لتحقيق المواصفات المطلوبة من قبل العملاء.
- ارضاء العملاء من خلال تقديم منتجات تتسم بالجودة المطلوبة[1].

ولقد اصبحت متطلبات الجودة العالية مصاحبة لكل مراحل وعمليات الانتاج، ذلك بانها تؤثر بشكل تام ومباشر على اداء المؤسسة وصورتها في سوق المنافسة.[2]

[1]_ هناء عبداوي، مرجع سابق ذكره ص 188 189

[2]_ زرزار العياشس، غياد كريمة، استخذامات تكمولوجيا المعلومات والاتصال، مرجع سابق ذكره،ص 201

كما تكلف الجودة المتدنية المؤسسات الكثير من الخسائر حيث تلعب الأتمتة دورا هاما في تحسين المنتجات وذلك من خلال تقليص الجودة المتدنية من خلال التقليل من المنتجات المعيبة.[1]

من خلال هذا المطلب يمكن استنتاج الأهمية البالغة لاستخدام الأتمتة والاتصال في تحسين المنتجات وذلك من خلال تقليص الجودة المتدنية من خلال التقليل من المنتجات المعيبة، فالجوذة العالية من شانها إن تساعد في تكوين اسم تجاري ذو سمعة جيدة، وتقليص الجهد والوقت من اجل التوصل إلى منتجات ترضي رغبات العميل وتجعله اكثر ارتباطا بالمنتج

المطلب الرابع: دور الأتمتة المعلومات والاتصال في تحقيق السيطرة على الاسواق

يعتبر البقاء والاستمرار في السوق من اسما الاهداف التي تسعى المؤسسة على تحقيقها، ومن هذا تظهر الأهمية البالغة للاسواق باعتبارها العنصر التي تبدا اول وظائف المؤسسة.

حيث تسعى المؤسسة للترويج لمنتجاتها وتوزيعها من اجل تنمية حصتها السوقية، وهنا تظهر اهمية الأتمتة والاتصالات كاحدى اهم الوسائل التي تساعد المؤسسات في اداء تلك الوظائف من خلال تطوير استراتيجيات سريعة وذلك من اجل المواجهة والبقاء وذلك عن طريق توفير المعلومات الضرورية عن المنافسين وعن الاسواق بالتعرف على مواطن النقص فيها من خلال الاعتماد على شبكات الاتصالات العديدة. تمكن هذه التكنولوجيات المؤسسة من اتخاذ جملة من القرارات الاستراتيجية من شانه إن تحقق للمؤسسة ميزات تنافسية من جهة والعمل على استدامتها من جهة اخرى.[2]

وتعد الأتمتة من اهم الوسائل التي تساعد المؤسسات على مواجهة المنافسين في الدخول إلى السوق، حيث سهلت تكنولوجيا الحديثة عملية الحصول على اية معلومات عن اي سوق وبسرعة، وبذلك تستطيع المؤسسات باستخدام شبكة اتصالات عديدة ومتطورة، وتحدد السوق الذي يعاني من النقص والعمل على سد هذا النقص إن امكن، كذلك يمكن إن تحافظ المؤسسات على وجودها في السوق من خلال انظمة الانتاج الحديثة التي تمكنها من تلبية مطالب السوق المتغيرة والسيطرة عليها بشكل مستمر.[3]

[1]_جويط سمية، عزي زينب أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على إدارة الموارد البشرية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيرتخصص إداره أعمال 2017 2018 ص 95

[2]_هناء عبداوي، مرجع سابق ذكره ص 190

[3]_ جويط سمية، وعزي زينب، مرجع سبق ذكره، ص95.

خلاصة الفصل

بعد تطور الأتمتة و الاتصال من أبرز مظاهر الربع الأخير من القرن الماضي وبدايات القرن الحالي، ويرى العلماء المختصين في هذا المجال أن تطور صناعة الأئمتة والاتصال يعد أهم إنجاز تكنولوجي تحقق، حيث استطاع الإنسان أن يلغي السافات و يختصر الزمن و يجعل من العالم أشبه بالشاشة الإلكترونية الصغيرة. لقد غزت الأتمتة والاتصال كل نواحي الحياة اليومية لكثير من البلدان و خاصة الصناعية منها، و أصبح الاقتصاد الرقمي سمة العصر في هذه البلدان و تأثر أصحاب المال و الأعمال بهذه الموجة الجديدة، سواء على مستوى الكلي أو الجزئي، و لعل الأنشطة التجارية و التسويقية تعد أكبر المستفيدين من تكنولوجيا الإنترنت، حيث سخرت هذه الأخيرة خدمات لتسهيل حركة التبادلات و تحسين العلاقات، سواء ما بين المؤسسات فيما بينها أو بين المؤسسات و زبائنها

حيث ما يمكن قوله كمحصلة اسقرائية لادارة المعرفة بهذا المفهوم الجديد الذي برز مع بداية تسعينيات القرن الماضي ما هو الا تطور طبيعي للفكر الاداري ومختلف الاساليب الادارية وتماشيا مع الاحداث والتغيرات الحاصلة، إذ تسعى ادارة المعرفة في المؤسسة إلى الابداع وتدعيم الميزة التنافسية اعتمادا على مبادرات واساليب خاصة بها، وعلى هذا فان ادارة المعرفة تركز على تكنولوجيا المعلومات ومعرفة العنصر البشري الذي يكسبها ميزة تنافسية حقيقية صعبة التقليد.

إن ادارة المعرفة وفق هذا النمط الساعي إلى الابداع وتدعيم الميزة التنافسية للمؤسسات لا بد لها من اساسيات ومفاهيم عامة تراعي فيها الطرق، لذلك فهي بحاجة إلى الحفاظ على هذه الميزة التنافسية .

وفيما يخص الميزة التنافسية، التي تعتبر هدف تسعى إلى تحقيقه المؤسسات التي ترغب في البقاء والاستمرار، في ظل المنافسة الشرسة التي يعيشها عالم الاعمال، حيث يجب عليها إن تتبنى فلسفة جديدة ترتكز على تقديم اعلى للمستهلك المستهدف، وهذا حتى تكون متميزة ومتفوقة على غيرها من المنافسين والوصول إلى المركز الريادي.

حيث نجد إن هذا المفهوم اصبح يشمل حيزا ومكانة هامة في كل من مجالي الادارة الاستراتيجية واقتصاديات الاعمال، فهي تمثل العنصر الاستراتيجي الحرج الذي يقدم فرصة جوهرية لكي تحقق المؤسسة ربحية متواصلة بالمقارنة مع منافسيها.

كما انها تكمن قدرة المؤسسات وحيوتها وبقائها وتكيفها وانتقالها من مركز التابع إلى المتحدي، فالفائدة في تبني وخلق المزايا التنافسية الاكثر قدرة على توليد الاعلى من المعدل.

الفصل الثاني : دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر (فرع المدية)

تمهيد

بعدما تم وضع الاطار النظري لموضوع دراستنا والمتمثل في دور الأتمتة والاتصال في تحقيق الميزة التنافسية، وعرض كل المفاهيم المرتبطة بها في الفصلين السابقين، وتم اسقاط المبادئ والاسس التي تم التعرف عليها على مؤسسة اتصالات الجزائر، باعتبارها إحدى أهم المؤسسات المتواجدة على التراب الوطني، حتى تسعى دائما للاستخدام الأمثل لتكنولوجيا وذلك لتقديم أجود الخدمات.

وفي ظل الاستخدام الواسع لالأتمتة والاتصال في جميع مجالات الحياة، عملت مؤسسة اتصالات الجزائر على إن تكون متواجدة عبر كامل الوطن، من خلال توزيع فروعا في جميع الولايات والمناطق من بينها المديرية العملية لاتصالات الجزائر بولاية المدية، ولهذا السبب ارتاينا إن تكون هذه وهذه الاخيرة محل المؤسسة دراستنا التطبيقية، ولهذا سنتطرق في هذا الفصل إلى دراسة حالة اتصالات الجزائر من خلال ثلاث مباحث:

المبحث الاول: الاطار النظري لمؤسسة اتصالات الجزائر بالمدية.

المبحث الثاني: ادوات ومنهجية اتصالات الجزائر.

المبحث الثالث: تحليل بيانات الشخصية وعبارات المحاور.

المبحث الاول:الاطار النظري لمؤسسة اتصالات الجزائربالمدية

من خلال هذا المبحث سنحاول التعرف على مؤسسة اتصالات الجزائر من خلال التعريف بها وتحديد اهدافها وعرض مختلف نشاطاتها، بالاضافة إلى تحديد فروعها وهيكلتها واهم الخدمات التي تقدمها هذه المؤسسة.

المطلب الاول: تعريف بمؤسسة اتصالات الجزائر.

نظرا للتحديات التي اصبحت تفرضها التطورات الحاصلة في تكنولوجيا الاعلام والاتصال، اصبح من الضروري على الدولة الجزائرية القيام باصلاحات جديدة من شانها إن تواكب عصر التكنولوجيا، لهذا قامت الدولة سنة 1999 باصلاحات معمقة في قطاع البريد والمواصلات، حيث تنتج عن هذه الاصلاحات سن قانون جديد للقطاع في شهر اوت سنة 2000، وجاء هذا القانون لانهاء احتكار الدولة على نشاطات البريد والمواصلات، وانطلاقا من كل هذا تم انشاء سلطة ضبط مستقلة ماليا واداريا وذات متعاملين، الاول يتكفل بالنشاطات البريدية والخدمات المالية البريدية والذي يتجسد في مؤسسة "اتصالات الجزائر"[1].

تقع مؤسسة اتصالات الجزائر الواقع بالمدية ضمن شبكة التوزيع التابعة للادارة المركزية للجزائر العاصمة والادارة الجهوية للبليدة، وتتفرع هذه المديرية إلى وكالات تجارية تتمثل فيما يلي: وكالة المدية، وكالة بني سليمان، وكالة البرواقية، وكالة قصر البخاري، وتعد مؤسسة اتصالات الجزائر الخلية الرئيسية الناشطة التي توكل لها مهمة تقديم الخدمات، حيث تعتبر الفضاء الذي يمكن للزبون الحصول على مختلف الخدمات الاتصالية من خدمة الهاتف النقال وخدمة الهاتف الثابت، وخدمة الانترنت والشبكات المتخصصة.

وتعرف اتصالات الجزائر بانها مؤسسة عمومية اقتصادية ذات اسهم حددت مدتها ب 99 سنة، وبراس مال عمومي قدر ب 50,000,000,000 وهي ملك للدولة بنسبة 100ومقيدة في السجل التجاري يوم 11 ماي 2002، تحت رقم 001808302 B، مقرها الاجتماعي بالطريق الوطني رقم 05 الديار الخمس المحمدية 16211 بالجزائر العاصمة، ممثلة بالسيد مسعود تشيح مديرها العام، هي رائدة في سوق الاتصالات الجزائرية التي تشهد نموا قويا، تقدم مجموعة كاملة من خدمات الصوت والبيانات للزبائن، ومصممة لابتكار سياسات واستخدامات جدية موجهة لصالح العملاء.

نشاة وميلاد مؤسسة اتصالات الجزائر:

بعد القرار 2000/03 المؤرخ في 05 اوت 2000 الذي ينص على ضرورة استقلالية قطاع البريد والمواصلات في الجزائر، وبموجب هذا القرار تم انشاء مؤسسة بريد الجزائر المسؤولة عن تسير قطاع البريد،

[1] _ المديرية العامة لاتصالات الجزائر

ومؤسسة اتصالات الجزائر التي اصبحت مسؤؤولة على تطوير شبكة الاتصالات في الجزائر واصبحت هذه الاخيرة مستقلة في تسيرها عن وزارة البريد.

وبعد الدراسات التي اجريت من طرف وزارة البريد وتكنولوجيا الاعلام والاتصال، والتي جاءت بعد القرار 2000/03، واصبحت اتصالات الجزائر مؤسسة عمومية اقتصادية ذات اسهم براس مالي اجتماعي تنشط في مجال الاتصالات، وكذلك الانطلاقة الرسمية لبداية نشاط مؤسسة اتصالات الجزائر في 01 جانفي 2003.[1]

المطلب الثاني: أهداف ونشاطات مؤسسة اتصالات الجزائر

وفي هذا المبحث سنتعرف على الاهداف التي تطمح المؤسسة إلى تحقيقها واهم النشاطات التي تمولها عن غيرها وهي كما يلي :

الفرع الاول: أهداف المؤسسة :

سطرت مؤسسة اتصالات الجزائر منذ بداية نشاطها على ثلاث أهداف رئيسية سمحت لها بالبقاء والنمو ولتطور، وجعلت منها المتعامل الاول في سوق الاتصالات الجزائر وهذه الاهداف هي [2]:

- الجودة.
- الفاعلية.
- نوعية الخدمات المقدمة.
- الزيادة في عرض الخدمات الهاتفية وتسهيل عمليات المشاركة في مختلف خدمات الاتصال لاكبر عدد من المستعملين حاصة في المناطق الريفية.
- الزيادة قي جودة ونوعية الخدمات المعروضة، وتشكيلة المقدمة وجعلها اكثر منافسة في خدمات الاتصال.
- تنمية وتطوير شبكة وطنية لاتصالات، وفعالية توصيلها بمختلف طرق الاعلام.
- المشاركة كممثل رئيسي في مجال فتح برامج تطوير للمؤسسة الاعلام في الجزائر.
- تطوير الخدمات الجديدة (البيع والشراء) عبر الشبكة العنكبوتية، وكذلك تطوير مراكز المعلومات والتوجيه.
- التزويد بخدمات الاتصال عن بعد والتي تسمح بنقل وتبادل الاصوات ، الرسائل المكتوبة، المعطيات الرقمية، المعلومات المرئية والمسموعة...

[1] _ الموقع الالكتروني .www. Algerie telecome. dz.

[2] _ الوثائق الخاصة بالمؤسسة .

-العمل على كسب سمعة حسنة والمحافظة عليها بالتخلي على انماط التسير التقليدية والتصرفات السلبية.

الفرع الثاني: نشاطات المؤسسة:

تتمثل نشاطات المؤسسة فيما يلي:

-تمويل مصالح الاتصالات مما يسمح بنقل الصورة والصوت والرسائل المكتوبة والبيانات الرقمية.

-تطوير وتسيير شبكات الاتصالات العامة والخاصة.

القيام بانشاء واستثمار وتسيير الاتصالات الداخلية مع كل متعاملي شبكة الاتصالات.

-تتكفل بالخدمات الهاتفية ومختلف الارسالات عبر الاقمار الصناعية، حيث تتوفر للغير خدمات ارسال المعلومات او الحصول عليها، الواتن صور، معطيات، عن طريق اي واسطة كهربائية او راديو كهربائية بصرية او كهرو مغناطيسية كانت...الخ، وذلك بغية رفع تحديات معقدة ومتعددة.

-العمل على استقطاب الكفاءات وخبرات الضرورية من اطارات ومهندسين وتقنيين خاصة في مجال الاتصالات.

-زيادة عرض الخدمات الهاتفية وتسهيل وصول خدمات الاتصالات إلى عدد كبير من المواطنين، خاصة من المناطق الريفية.

-تمويل مصالح الاتصالات بما يسمح بنقل الصورة والصوت والرسائل المكتوبة والمعطيات الرقمية.

-تطوير واستمرار وتسيير شبكات الاتصالات العامة والخاصة.

-إنشاء واستثمار وتسيير الاتصالات الداخلية مع كل متعاملي شبكة الاتصالات.

-محاولة تصميم نظام معلوماتي متميز (GAIA) وفاءا للزبائن[1].

المطلب الثالث: الفروع والهياكل والخدمات المقدمة من طرف المؤسسة

الفرع الاول: فروع المؤسسة:

لمؤسسة اتصالات الجزائر عدة فروع نتناولها كالتالي[2]:

1 -**فرع اتصالات الجزائر موبيليس Mobilis**: متخصص في الهاتف الخلوي وتعتبر هذه المؤسسة من اهم متعاملي النقال في الجزائر من خلال تغطيتها التي بلغت 98 %من التراب الوطني بعدد الزبائن الذي فاق 10 ملايين مشترك.

[1] _ وثائق خاصة بالمؤسسة .dot.dirctiom.operation

[2] _ الموقع الالكتروني .telecome.dz.www.algerie

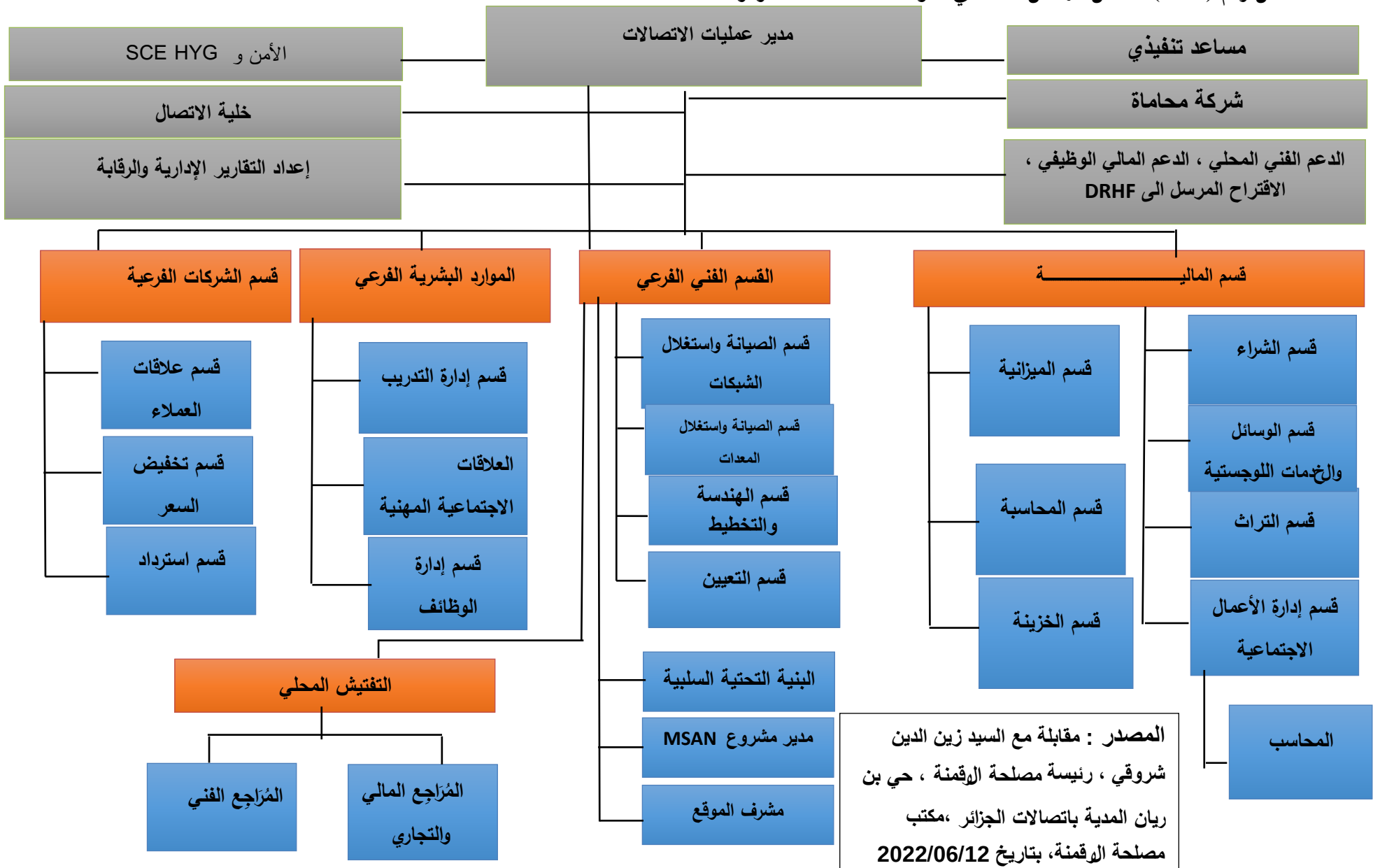
2 -**فرع اتصالات الجزائر الانترنت جواب** : يتخصص هذا الفرع في تكنولوجيا الانترنت حيث يعمل غلى تطوير وتوفير الانترنت بسرعة فائقة، حيث إن كل قطاعات النشاطات الكبرى قي الجزائر (التعليم العالي والبحث العلمي، التربية الوطنية، التكوين المهني، الصحة، الادارة، قطاع المحروقات، وزراة المالية، الدفاع الوطني، البيئة،.....) تم ربطها حاليا بشبكة الانترنت بمقرات الربط عن طريق شبكة "جواب".

3 -**فرع اتصالات الجزائر القضائية**: حيث يتخصص هذا الفرع في تكنولوجيا الساطل والاقمار الصناعية.

الفرع الثاني: هياكل المؤسسة:

باعتبار إن مؤسسة اتصالات الجزائر من اهم اكبر المؤسسات عبر كامل التراب الوطني فانها تعتمد في هيكلها على مناطق الشمولية، اي تعتمد سياستها على ايصال منتجاتها إلى ابعد نقطة عبر الوطن، حيث تعتمد المؤسسة في تسييرها على مديرية عامة مقرها العاصمة بالاضافة إلى 12 مديرية اقليمية تقسم حسب الاقاليم وهي (الجزائر وهران، قسنطينة، سطيف، عنابة، ورقلة، بشار، شلف، باتنة، تيزي وزو، البليدة، تلمسان)، كما تحتوي هذه المديريات الاقليمية على مديريات ولائية اين تتواجد اتصالات الجزائر في 48 ولاية بالاضافة إلى مديريتين اضافيتين للعاصمة بمجموع 50 مديرية عبر كافة التراب الوطني، كما ان المديريات الولائية تحتوي على وكالات تجارية ومراكز هاتفية

الشكل رقم (2-1) : يمثل الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر .



المصدر : مقابلة مع السيد زين الدين شروقي ، رئيسة مصلحة الرقمنة ، حي بن ريان المدية باتصالات الجزائر ،مكتب مصلحة الرقمنة، بتاريخ 2022/06/12 على الساعة 14:00.

الفرع الثالث: الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة:

تتمثل لخدمات المقدمة من قبل مؤسسة اتصالات الجزائر في:

1-**الهاتف:** يعد من اهم وسائل الاتصال السمعية انتشارا في العالم خاصة في ظل التطور الحاصل في جل الميادين، خاصة في ميدان تكنولوجيا الاعلام والاتصال.

كما تقدم اتصالات الجزائر نوعين من خدمات الهاتف هما: خدمات الهاتف الثابت، وخدمات الهاتف اللاسلكي.

***خدمات الهاتف الثابت:** تتمثل خدمات الهاتف الثابت في[1]:

- **خدمة الدفع المسبق:** هذه الخدمة تسمح بالقيام بالمكالمات في اي وقت كان باستخدام رصيد استهلاكي وهذا باستعمال هاتف ثابت اوخط هاتف عمومي.
- **اشارات المناداة المنتظرة:** تقوم باعلام المتحدث بان هناك مكالمة ثابتة في الانتظار.
- **الاتصال دون ارقام:** وهو موجه نحو الاطفال والمعاقين بصريا والمسنين.
- **خدمة المنبه:** وهي القيام ببرمجة كل المواعيد والمكالمات في التواريخ واوقات المواعيد، وهذه الخدمة تساعد على الاتصال اوتوماتكيا في الوقت المبرمج، اي تساعد على تفادي نسيان المواعيد.
- **محاضرة ثلاثية :** تساعد على اجراءات اتصال مع ثلاث اطراف في نفس الوقت وهي فعالة خاصة في الاجتماعات عن بعد وذلك دون التنقل من مكان إلى اخر.
- **تحويل المكالمة المؤقت:** تساعد على تحويل المكالمة من مكان إلى اخر وهي عملية في المؤسسات،
- **الارقام المختصرة :** تساعد هذه الخدمة في برمجة الرقم المراد الاتصال به من عدة ارقام إلى رقم واحد وهذا لربح الوقت وتفادي الخطا اثناء تكيل الرقم.
- **تعريف برقم طالب المكالمة :** حتى يحصل المشترك على هذه الخدمة يجب ان يكون جهازه الهاتفي مزود بكاشف رقمي.
- **اغلاق تشغيل المكالمات الدولية:** ويتم ذلك بوضع رقم سري من الوكالة القريبة للمشترك.

[1] _ المديرية العامة لاتصالات الجزائر .

- **الفاتورة المفصلة** : تسمح هذه الاخيرة للمشترك بالحصول على فاتورة مفصلة في نهاية كل فترة، حيث تتضمن كل المكالمات التي قام بها المشترك سواء داخل الوطن او خارجه او إلى هاتف نقال او استعماله للانترنت.

-**خدمة الدليل الهاتف** : تضع المؤسسة تحت تصرف زبائنها خط اتصال مجاني بالرقم " 100" من اجل طرح الاستفسارات وتحقيق التواصل الدائم زكذا الرضا بينها وبين زبائنها.

-البطاقة الهاتفية "أمال": تتضمن ارصدة مختلفة وفقا لاحتياجات الزبون كما تساعد على التحكم في ميزانيته من خلال اظهار رصيد الحسا عند بداية كل مكالمة، وهي ماتعرفه بطاقة امال وهي ثلاث انماط من الارصدة: 50دج، 100دج، 200دج، وهي توفر خدمة الاتصال باي متعامل ثابت ونقال وطني ودولي، من خط هاتفي لمؤوسة اتصالات الجزائر.

.**خدمة الهاتف اللاسلكي** : تتوفر لدى منظمة اتصالات الجزائر تقنيات لاسلكية التي تسمح بتحقيق حلول مابين المشترك وخدمات الاتصالات والموزع لخدمات المشتركة، وهذه التقنيات هي سهلة التركيب وليس من الضروري وضع كوابل لتحقيق الربط مع المشترك كما هو الحال في الهاتف الثابت العادي، بالاضافة إلى الخدمات العديدة السابقة الذكر يوفر الهاتف الثابت اللاسلكي من خدمات اخرى تتمثل في:

-خدمة المعطيات عبر الموجات الصوتية التي تصل إلى 14.4 كيلو بايت/ثاء.

-خدمة المعطيات بالغاء يصل إلى 153.64 كيلو بايت/ ثاء.

2-الانترنت: حيث تعد شركة اتصالات الجزائر الرائدة في هذا المجال، وقد سعد منذ نشاتها إلى تقديم افضل خدمة خاصة في مجال الانترنت، نظرا لاهميتها البالغة وكونها العصب المتحرك لافراد بصفة عامة والمنظمات على وجه خاص، وبهذا التطور من خلال خدمات الانترنت المتنوعة والمتقدمة التي تعرضها المؤسسة لكل الشرائح ، وهذا خلال خدمات الانترنت.

.**خدمات الانترنت**: تعرف اتصالات الجزائر خدمات الانترنت من خلال الهياكل التالية:

:DJAWAB-

ومن الخدمات الاساسية الاطلاع على صفحات WEB ، البريد الالكتروني، نقل السجلات ب FTB ، تقدم الخدمات الخاصة مع العديد من الخدمات: الصوت على IP، فيديو محاضرات.....الخ .

– ADSL فوري واجزي:

تقدم خدمات هذه الهياكل الدخول إلى الانترنت ذات السرعة الفائقة، والتي تتراوح مابين 256 Kbit إلى 2 Mbit ومتكيف مع حاجيات ودخل المستعملين[1].

المبحث الثاني: الدراسة الميدانية

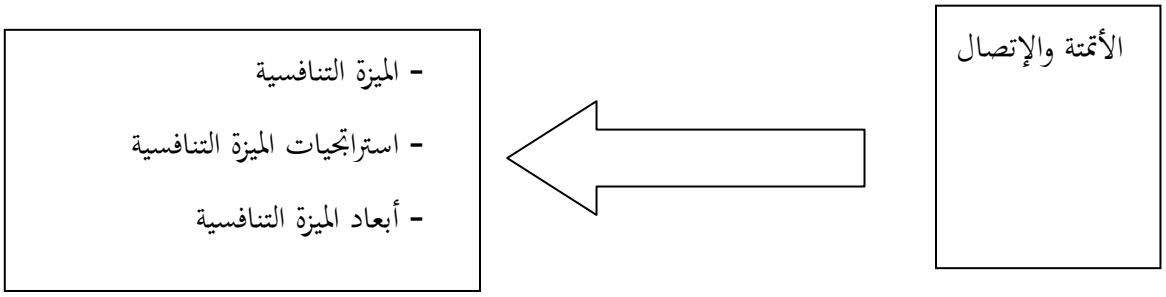
يقوم أي بحث علمي على اساس مجموعة من الخطوات والقواعد العامة التي تتلاءم مع طبيعة هذا البحث والتي تمنح الباحث امكانية القيام بالتحليل العلمي والموضوعي للمعطيات التي تم جمعها من ميدان البحث، إن نوعية البيانات المراد جمعها وطبيعة الدراسة نفسها هي التي الزمتنا استعمال اداة الاستبيان التطبيقية المعتمدة والمتمثلة في الاستبيان.

والاستبيان هو وسيلة من وسائل البيانات، وياتي ذلك عن طريق استمارة تضم مجموعة من الاسئلة المكتوبة حول موضوع البحث، والتي توجه لافراد بغية الحصول على بيانات كمية وكيفية.

المطلب الاول: مجتمع وعينة الدراسة

اولا: نموذج الدراسة

المتغير المستقل



ثانيا: مجتمع الدراسة

للتمكن من الاعتماد على عينة، يمكن من خلالها اجوبتها على الاسئلة المطروحة الحكم على الفرضيات المطروحة، فقد تم التركيز على عمال اتصالات الجزائر – وحدة المدية – الجزائر، ويتكون مجتمع الدراسة من 300 عامل وذلك باختيار العينة بطريقة البسيطة.

[1] _ المديرية العامة لاتصالات الجزائر .

ثالثا: عينة الدراسة

هي جزء من مجتمع الدراسة تتضمن خصائص المجتمع الأصلي الذي نرغب في التعرف عليه ويجب إن تكون ممثلة لجميع افراد المجتمع تمثيلا صحيحا، وكان حجم العينة 25 عامل، وقد تم اختيار عينة بطريقة ميسرة ممثلة من مجتمع الدراسة الاصلي.

تطلب تطبيق الاستبيان عددا من الاجراءات التي يمكن توضيحها في الخطوات التالية:

1-بعد تعديل الاستبيان قمنا بتقديم الاستبيان إلى عينة الدراسة من العمال حيث تم توزيع 25 استبيان.

2-تم استردادهم كلهم، وبلغت النسبة الاجمالية الصالحة للتحليل الاحصائي.

المطلب الثاني : وصف البيانات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة:

تتمثل البيانات الشخصية والوظيفية المتعلقة أفراد العينة محل الدراسة في: الجنس، العمر، المؤهل العلمي وسنوات الخبرة.

1 -وصف خصائص العينة حسب متغير الجنس:

يوضح الجدول الموالي توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس.

الجدول رقم (2-1): توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس.

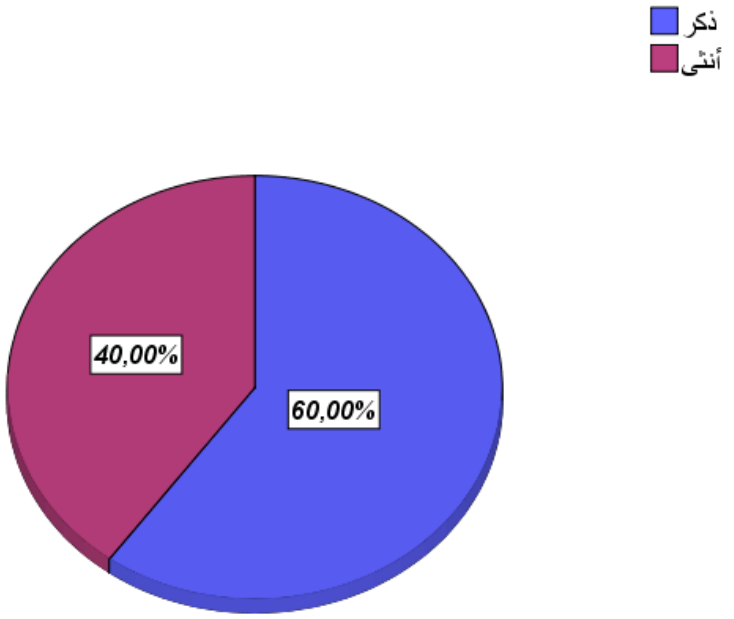
الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	15	% 60
أنثى	10	% 40
المجموع	**25**	**% 100**

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على برنامج spss.

من خلال الجدول نلاحظ أن عدد الذكور بلغ 15 فردا بنسبة 60% من إجمالي أفراد العينة، وعدد الإناث بلغ 10 أفراد بنسبة 40%. أي أن هناك تقارب بين فئة الذكور وفئة الإناث ويعود ذلك إلى طبيعة مهام الإدارية لمؤسسة اتصالات الجزائر والتي يتسنى لكلا الجنسين القيام بها.

والشكل الموالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (2-2): توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس.



المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على برنامج spss.

2 -وصف خصائص العينة حسب متغير العمر:

يوضح الجدول الموالي توزيع أفراد العينة حسب اختلاف فئاتهم العمرية.

الجدول رقم (2-2): توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر.

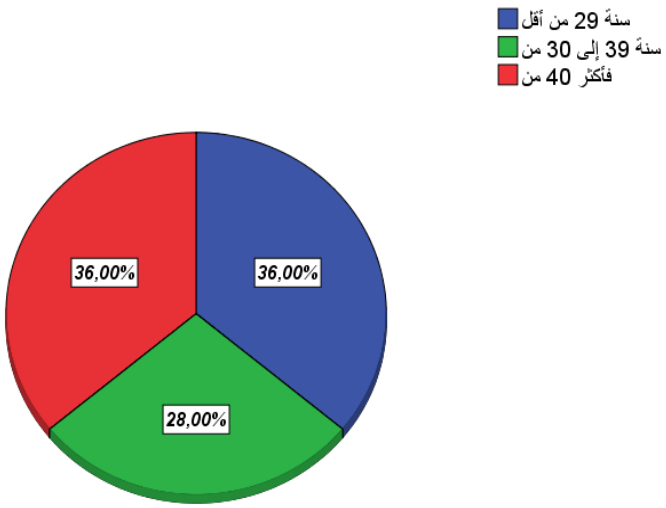
الفئات العمرية	التكرار	النسبة المئوية
29 سنة أو أقل	9	% 36
من 30 إلى 39 سنة	7	% 28
من 40 سنة فأكثر	9	% 36
المجموع	**25**	**% 100**

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على برنامج spss.

من خلال نتائج الجدول نلاحظ أن هناك تقارب كبير في توزيع الفئات العمرية بين العاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر، حيث بلغت نسبة الأفراد الذين تقل أعمارهم عن 29 سنة 36% ونسبة الأفراد الذين تزيد أعمارهم عن 40 سنة أيضا 36% كما أن فئة الأفراد بين 30 و 39 سنة كانت نسبتهم 28%. وهذا يدل على أن المؤسسة تعتمد على الأقدمية وعلى إدماج موظفين جدد.

والشكل التالي يفسر اللنتائج:

الشكل رقم(2-3) : توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر.



المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على برنامج spss.

3 -وصف خصائص العينة حسب متغير المؤهل العلمي:

الجدول التالي ويضح توزيع أفراد العينة حسب مستوياتهم العلمية.

الجدول رقم (2-3): توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي.

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
متوسط	1	% 4
ثانوي	8	% 32
ليسانس	10	% 40
ماستر	4	% 16
دكتوراه	2	% 8
المجموع	**25**	**% 100**

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على برنامج spss.

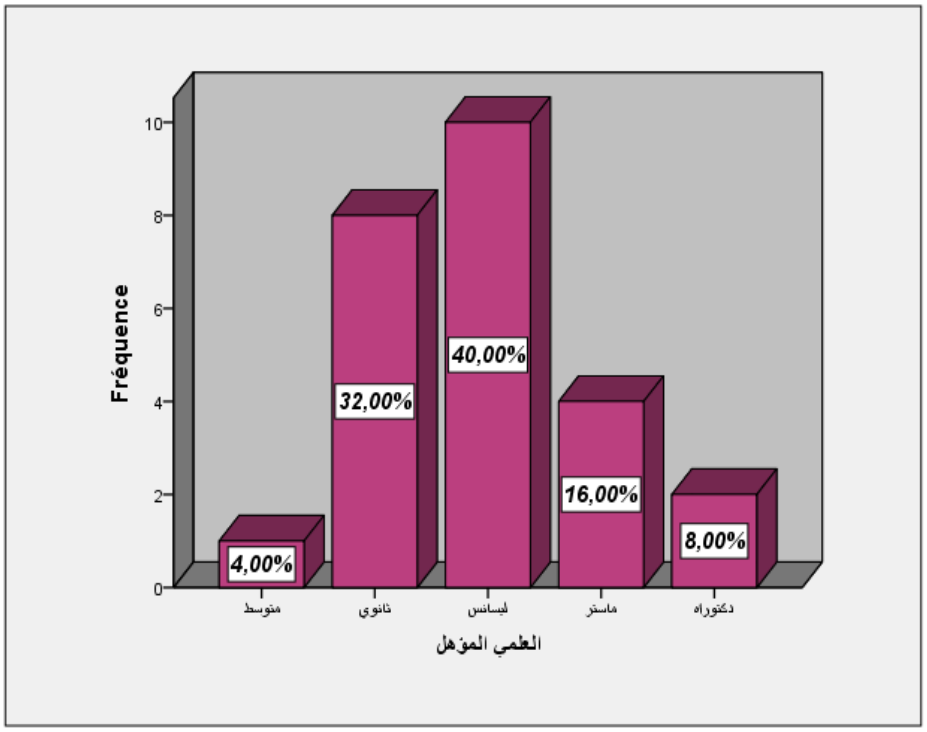
من خلال نتائج الجدول يتبين لنا أن الفئة الأكثر تواجدا بين أفراد الدراسة هم المتحصلين على شهادة الليسانس بنسبة بلغت 40%، تلتها فئة أصحاب المستوى الثانوي بنسبة 32%، ثم فئة أصحاب شهادة

الماستر بنسبة 16%، بينما كانت نسبة الأفراد الحاملين لشهادة الدكتوراه 8%، في حين أن نسبة الأفراد ذو المستوى المتوسط لم تتعدى 4%. وهذا يدل على أن مؤسسة اتصالات الجزائر تعتمد بشكل كبير على الأفراد ذوي الكفاءة العلمية العالية.

كما يمكن تفسير هذا التوزيع حسب المناصب المتاحة والمتوفرة بالمؤسسة.

والشكل الموالي يوضح ذلك:

الشكل رقم(2-4) : توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي.



المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على برنامج spss.

4 -وصف خصائص العينة حسب متغير الخبرة:

يوضح الجدول الموالي توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات خبرتهم المهنية.

الجدول رقم (2-4): توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية.

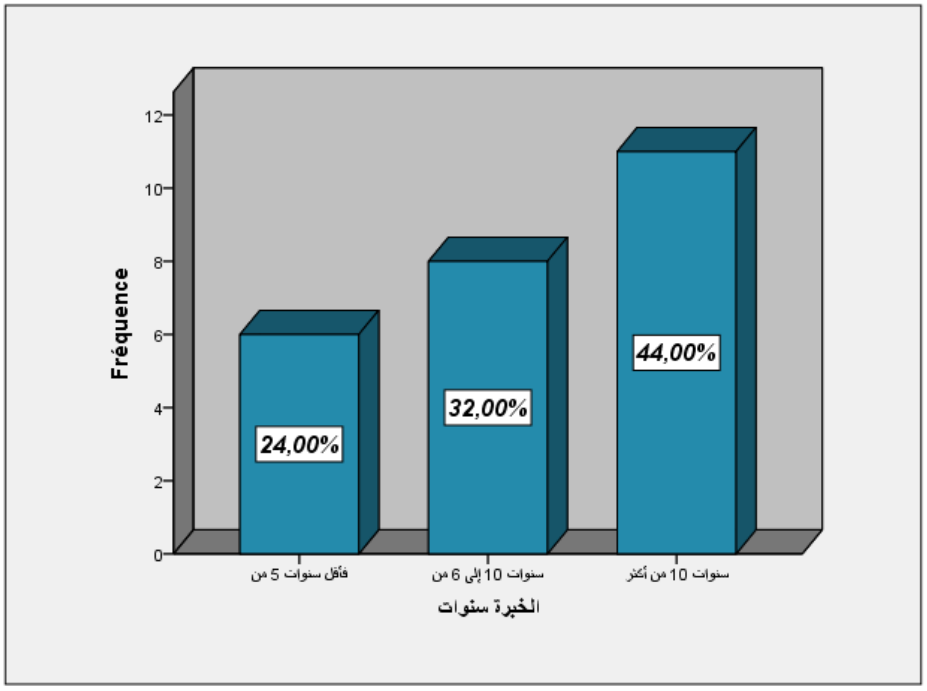
سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
5 سنوات أو أقل	6	% 24

من 6 إلى 10 سنوات	8	% 32
أكثر من 10 سنوات	11	% 44
المجموع	**25**	**% 100**

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على برنامج spss.

من خلال نتائج الجدول نلاحظ أن نسبة الأفراد الذين تفوق خبرتهم 10 سنوات بلغت 44% ثم تلتها نسبة الأفراد الذين تتراوح خبرتهم المهنية بين 5 و 10 سنوات بـ 32% ثم في الأخير نسبة الافراد الذين لا تزيد خبرتهم عن 5 سنوات بـ 24%. وهذا يعني بأن المؤسسة تعتمد على الخبرة المهنية الطويلة والتدريب والتكوين معا.

الشكل رقم (2-5): توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية.



المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على برنامج spss.

تحليل النتائج المتعلقة بإجابات أفراد الدراسة تجاه محاور الاستبيان:

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المستجوبين على جميع الأسئلة حول مجالات الدراسة، وكانت النتائج كما يلي:

أولا: تحليل النتائج المتعلقة بإجابات أفراد الدراسة حول عبارات المحور الأول: أتمتة إدارة المعرفة.

يوضح الجدول التالي النتائج التي تم التوصل إليها من خلال إجابات أفراد العينة حول أسئلة المحور الأول من الاستبيان والمتعلقة بأتمتة إدارة المعرفة.

الجدول رقم (2-5) : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة لمحور أتمتة إدارة المعرفة.

العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام
1- تقوم المؤسسة بالرصد المنظم للمعرفة المتاحة والمتجددة من مصادرها المختلفة	0	0	0	% 80	% 20	4,20	0,408	05	موافق بشدة
2- تشارك المؤسسة في المؤتمرات العلمية مما يساهم في اكتساب المعرفة	0	% 4	% 12	% 52	% 32	4,12	0,781	07	موافق
3- تسعى المؤسسة لتطوير مهارات العاملين على خبرة العاملين القدامى	0	0	% 8	% 56	% 36	4,28	0,614	03	موافق بشدة
4- تشجع المؤسسة على ابتكار المعرفة من خلال نظام الحوافز والمكافآت	% 4	% 4	% 8	% 56	% 28	4,00	0,957	08	موافق
5- المناخ الاجتماعي للمؤسسة يشجعك على تقاسم وتشارك المعرفة بين زملائك في العمل	0	% 4	% 8	% 32	% 56	4,40	0,816	01	موافق بشدة
6- التقنيات الحديثة للمؤسسة تساهم في نشر المعرفة وتطويرها	0	0	0	% 84	% 16	4,16	0,374	06	موافق
7- استخدام البوابة	0	% 4	0	% 16	% 32	4,24	0,663	04	موافق

الإلكترونية لتبادل المعرفة								بشدة
8- تسعى المؤسسة إلى المحافظة على العاملين المتميزين الذين يمتلكون الخبرة والمعرفة	% 4	% 4	% 32	% 52	% 8	3,56	0,870	10 موافق
9- تساهم إدارة المعرفة في زيادة التواصل المعرفي مع العاملين	0	0	% 12	% 76	% 12	4,00	0,500	09 موافق
10- تساهم إدارة المعرفة في زيادة عدد إجراءات الاختراع وتقديم الأفكار الجديدة	0	0	% 2	% 14	% 9	4,28	0,614	02 موافق بشدة
الدرجة الكلية للمحور الأول						**4,12**	**0,400**	**موافق**

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على برنامج spss.

نلاحظ من خلال نتائج الجدول أن المتوسطات الحسابية للمحور الأول : أتمتة إدارة المعرفة، تتراوح بين (3,56 – 4,40) أي بين الموافقة والموافقة بشدة في إجابات الأفراد حول عبارات هذا المحور، كما نلاحظ أن العبارة رقم 05 والمتمثلة في: "المناخ الاجتماعي للمؤسسة يشجعك على تقاسم وتشارك المعرفة بين زملائك في العمل" جاءت في المرتبة الأولى للترتيب العام لعبارات المحور بمتوسط حسابي قدره 4,40 وباتجاه عام موافق بشدة وبانحراف معياري قدره 0,816 مما يعني أن هناك تقارب في الإجابات حول هذه العبارة، لتأتي بعدها العبارات 10، 03، 07 و 01 على الترتيب بنفس الاتجاه العام أي بالموافقة التامة، ثم تلتها العبارات 06، 02، 04 و 09 على التوالي باتجاه عام موافق، وصولا إلى العبارة رقم 08: "تسعى المؤسسة إلى المحافظة على العاملين المتميزين الذين يمتلكون الخبرة والمعرفة " في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدره 3,56 وانحراف معياري قدره 0,870 وباتجاه الموافقة أيضا من طرف أفراد عينة الدراسة.

كما بلغ المتوسط الحسابي الإجمالي للمحور الأول 4,12 وهذا يدل على موافقة أفراد عينة الدراسة بشكل عام على عبارات هذا المحور، وهذا يفسر بأن موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر يوافقون بشكل كبير على أن المعرفة تتم إدارتها عبر أنظمة آلية وذاتية داخل المؤسسة ، كما بلغ الانحراف المعياري الإجمالي للمحور

0,400 وهي قيمة قريبة من الصفر مما يدل على التجانس الكبير في إجابات الأفراد حول العبارات التي يتضمنها المحور الأول (أتمتة إدارة المعرفة).

من خلال ما سبق يمكننا أن نستنتج ما يلي:

- تستهدف المؤسسة كافة الوسائل والطرق التي تساعدها جمع البيانات واكتساب المعارف.
- تعمل المؤسسة على تحفيز وتشجيع العاملين بهدف تنمية قدراتهم وكسب المزيد من المعرفة.
- تحتوي المؤسسة على مجموعة من الأنظمة والتقنيات الحديثة والتي تساعدها على تخزين المعرفة وتبادلها.
- تعمل المؤسسة على المحافظة على رأس المال البشري والذي يعتبر مصدرا للمعرفة.
- تعمل المؤسسة على تطبيق المعرفة والذي يعتبر أهم عنصر من عناصر إدارة المعرفة وهو استخدام المعرفة لتحقيق المنافع والتحكم في التكاليف وبلوغ الأهداف المنشودة.

ثانيا: تحليل النتائج المتعلقة بإجابات أفراد الدراسة حول عبارات المحور الثاني: الميزة التنافسية.

يوضح الجدول التالي النتائج التي تم التوصل إليها من خلال إجابات أفراد العينة حول أسئلة المحور ال ثاني من الاستبيان والمتعلقة الميزة التنافسية.

الجدول رقم (2-6) : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة لمحور الميزة التنافسية.

العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام
البعد الأول: الإبداع والتطور						**4,00**	**0,540**	**03**	**موافق**
1- تعمل المؤسسة على تأمين فرص الإبداع والمبادرة	0	% 4	% 12	% 40	% 44	4,24	0,831	05	موافق بشدة
2- تعمل المؤسسة على تطوير وتنويع الخدمات التي تخدم رغبات المشترين الحاليين والجدد	0	0	% 12	% 76	% 12	4,00	0,500	09	موافق
3- تهتم الإدارة العليا بإزالة القيود وإعادة الهيكلة التي	0	% 4	% 12	% 68	% 16	3,96	0,676	10	موافق

تساعد في التطوير والتغيير								
4- هناك خطوات منهجية واضحة تساهم في الابتكار والتطوير	0	% 4	% 8	% 52	% 36	4,20	0,764	06	موافق بشدة
5- يمكن تمييز الخدمات والمنتجات للشركة بطريقة عمل الأفراد العاملين بها	% 4	% 8	% 12	% 72	% 4	3,64	0,860	13	موافق
البعد الثاني: كفاءة العمليات وجودة الخدمات						**4,22**	**0,504**	**01**	**موافق بشدة**
6- تمتاز المؤسسة بالقدرة على إنجاز كل العمليات على الرغم من تنوعها وتزايد حجمها	0	0	% 8	% 60	% 32	4,24	0,597	04	موافق بشدة
7- تقدم المؤسسة الخدمة لمشتركيها بسرعة وبدون تأخير	0	% 8	% 12	% 48	% 32	4,04	0,889	08	موافق
8- تتميز منتجات وخدمات المؤسسة بجودة عالية مقارنة بمنتجات المؤسسات المنافسة	0	% 4	0	% 44	% 52	4,44	0,712	02	موافق بشدة
9- تتميز منتجات وخدمات المؤسسة بأسعار مقبولة مما يميزها عن المنافسين	0	0	0	% 48	% 52	4,52	0,510	01	موافق بشدة
10 يمكن تمييز خدمات منتجات الشركة بطريقة عمل العاملين بها	0	% 8	% 8	% 72	% 12	3,88	0,726	12	موافق
البعد الثالث: السيطرة على الأسواق						**4,10**	**0,468**	**02**	**موافق**
11- تتمتع المؤسسة بقدرة وكفاءة على الترويج	0	0	% 4	% 80	% 16	4,12	0,440	07	موافق

لمنتجاتها وخدمات التسويق								
12- تتمتع المؤسسة بقدرة وكفاءة على توزيع لمنتجاتها وخدمات التسويق	0	0	% 8	% 56	% 36	4,28	0,614	03	موافق بشدة
13- تعمل المؤسسة باستمرار على زيادة الحصة السوقية من خلال فتح أسواق جديدة وتعزيز الأسواق الحالية	0	% 8	% 4	% 76	% 12	3,92	0,702	11	موافق
الدرجة الكلية للمحور الثاني						**4,11**	**0,430**	**موافق**	

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على برنامج spss.

نلاحظ من خلال نتائج الجدول أن المتوسطات الحسابية للمحور ال ثاني: الميزة التنافسية، تتراوح بين (3,64 – 4,52) أي بين الموافقة والموافقة بشدة في إجابات الأفراد حول عبارات هذا المحور، كما نلاحظ أن العبارة رقم 09 والمتمثلة في: "تتميز منتجات وخدمات المؤسسة بأسعار مقبولة مما يميزها عن المنافسين" جاءت في المرتبة الأولى للترتيب العام لعبارات المحور بمتوسط حسابي قدره 4,52 وباتجاه عام موافق بشدة وبانحراف معياري قدره 0,510 مما يعني أن هناك تقارب في الإجابات حول هذه العبارة، لتأتي بعدها العبارات 08، 12، 06، 01 و 04 على الترتيب بنفس الاتجاه العام أي بالموافقة بشدة، ثم جاءت بعدها العبارات 11، 07، 02، 03، 13 و 10 على الترتيب باتجاه عام بالموافقة، إلى غاية العبارة رقم 05: "يمكن تمييز الخدمات والمنتجات للشركة بطريقة عمل الأفراد العاملين بها " في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدره 3,64 وانحراف معياري قدره 0,860 وباتجاه الموافقة أيضا من طرف أفراد عينة الدراسة.

كما بلغ المتوسط الحسابي الإجمالي للمحور ال ثاني 4,11 وهذا يدل على موافقة أفراد عينة الدراسة بشكل عام على عبارات هذا المحور، وهذا يفسر بأن موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر يوافقون على أن المؤسسة تعمل على تطوير أدائها وتحسين نوعية خدماتها ومنتجاتها مما يميزها عن منافسيها ، كما بلغ الانحراف المعياري الإجمالي للمحور 0,430 وهي قيمة قريبة من الصفر مما يدل على أن إجابات الأفراد حول العبارات التي يتضمنها المحور الثاني (الميزة التنافسية) كانت متجانسة.

وفيما يلي الترتيب التنازلي لأبعاد الميزة التنافسية:

- **البعد الثاني: كفاءة العمليات وجودة الخدمات** جاء في المرتبة الأولى من حيث درجة الموافقة بمتوسط حسابي قدره 4,22 وهذا يدل على اتجاه الموافقة بشدة لأفراد الدراسة حول ما يحتويه من عبارات، وبانحراف معياري 0,504 مما يعني أن الإجابات كانت متجانسة، وهذا يفسر بأن الخدمات والمنتجات المقدمة من طرف مؤسسة اتصالات الجزائر ذات جودة عالية وأسعار مقبولة.
- **البعد الثالث: السيطرة على الأسواق** جاء في المرتبة الثانية من حيث درجة الموافقة بمتوسط حسابي قدره 4,10 وهذا يدل على موافقة أفراد الدراسة حول ما يتضمنه من عبارات، وبانحراف معياري قدره 0,468 مما يعني أن الإجابات كانت متجانسة، وهذا يفسر بأن لمؤسسة اتصالات الجزائر القدرة الكافية على ترويج وتوزيع منتجاتها على أوسع نطاق مما يتيح لها فرصة الدخول إلى أسواق جديدة.
- **البعد الأول: الإبداع والتطور** جاء في المرتبة الثالثة من حيث درجة الموافقة بمتوسط حسابي قدره 4,00 وهذا يدل على موافقة أفراد الدراسة حول ما يتضمنه من عبارات، وبانحراف معياري قدره 0,540 مما يعني أن الإجابات كانت متجانسة، وهذا يفسر بأن لمؤسسة اتصالات الجزائر تهتم بجانب الإبداع والتطور من خلال مجموعة من الأنظمة والبرامج كتدريب العاملين ومنحهم الثقة والاستقلالية في أداء الوظائف واتخاذ القرارات وكذا توفير التكنولوجيات الحديثة.

خلاصة الفصل

لقد تطرقنا في هذا الفصل الذي تمحور حول دراسة دور الأتمتة والاتصال في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدية، حيث قدمنا لمحة حول مؤسسة اتصالات الجزائر بالمدية ثم وضحنا المنهج والادوات المستخدمة، ثم اعتمادنا على وصف تحليل متغيرات الدراسة ثم التحقق من الفرضيات ومنه توصلنا إلى النتائج الآتية:

-توفر بعد الابداع والتطوير في محور الميزة التنافسية في مؤسسة اتصالات الجزائر

-فرع المدية

-الوفر بعد كفاءة العمليات في محور الميزة التنافسية في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدية

- توفر بعد السيطرة على الأسواق في محور الميزة التنافسية في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدية

- مؤسسة اتصالات الجزائر تحقق ميزة تنافسية بشكل عالي.

- يوجد أثر ذو دلالة احصائية للإبداع والتطوير على الأتمتة والاتصال في مؤسسة اتصالات الجزائر عند مستوى الدلالة.0.05

-لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لكفاءة العمليات وجودة الخدمات على الأتمتة والاتصال في مؤسسة اتصالات الجزائر عند مستوى الدلالة 0,05 .

- يوجد أثر ذو دلالة احصائية للسيطرة على الأسواق على الأتمتة والاتصال في مؤسسة اتصالات الجزائر عند مستوى الدلالة 0.05

الخاتمة

الخاتمة:

إن ما يمكن استنتاجه او الوصول اليه بان المعرفة تعد موردا اساسيا لخلق الميزة التنافسية، وبالتالي يجب استغلالها بشكل جيد وتسييرها استراتيجيا وبشكل واضح وفعال، إن مفهوم المعرفة كمورد استراتيجي يؤكد على امكانية تسييرها واستعمالها وتخزينها بسهولة، فالمؤسسات الهادفة إلى تحقيق الميزة التنافسية لا تهمها المعرفة بحد ذاتها، بل قدرة وامكانية توظيفها وتسييرها استراتيجيا كاحد اهم الموارد الداخلية المسؤولة في الاقتصاد الجديد عن تنمية الميزة التنافسية للمؤسسات. ذلك الأمر الذي دفع المؤسسات إلى تبني مجموعة من الادوات والاستراتيجيات والنماذج التي تختص بتسيير المعرفة، بحيث أصبحت تشكل ممرحلة جديدة في التحول الضروري للمؤسسات في مواجهة محيط تنافسي يتسم بالإبداع والجودة والتطوير، وهي جملة عناصر تأتي ضمن ضروريات التنافسية .

إن تدعيم الأتمتة للميزة التنافسية يعتبر من أهم الحقول التي نالت أهمية كبيرة في الآونة الأخيرة لدى المسئولين، وهذه الأهمية أملتها الظروف الاقتصادية المعاشة والمنافسة الحادة التي يعرفها عالم الأعمال في وقتنا الحالي والذي يوصف بأنه عصر المعلومات، عصر اقتحمت فيه الأتمتة كافة الانشطة البشرية بدون استثناء لذا فان التحكم في هذه تكنولوجيا المعلومات في تسيير المعرفة وتحقيق الميزة التنافسية، حيث اصبحت سلاحا رئيسيا تستعمله المؤسسات لمواجهة تهديدات مختلفة للقوى التنافسية الموجودة في بيئتها.وبالنسبة لنتائج اختبار فرضيات الدراسة، يمكن تلخيصها في ما يلي:

-الفرضية الاولى جاءت صحيحة، حيث تعد إدارة المعرفة أداة فعالة في المؤسسة إذ تمكنها من توليد وخلق ونشر المعرفة ومازال دورها هام وفعال .

-الفرضية الثانية أيضا صحيحة لوجود علاقة بين الأتمتة وإدارة المعرفة حيث تؤدي الأتمتة إلى خلق معرفة جديدة وتحسين الميزة التنافسية للمؤسسة وذلك من خلال تخفيض التكاليف وتمييز منتجاتها وخدماتها .

-الفرضية الثالثة: جاءت صحيحة بحيث توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأتمتة ومجالات الميزة التنافسية (جودة المنتجات، الأداء المالي، السيطرة على الأسواق، كفاءة العمليات، الإبداع والتطوير)

ولقد سمحت لنا الدراسة ككل بالخروج بجملة من النتائج نورد اهمها في ما يلي:

- فهم المعرفة في المؤسسات مازال في مراحله الاولى، كما انها تختلف باختلاف المؤسسات ومازال دورها في منح المؤسسات ميزة تنافسية للموظفين بسبب تباين مستوياتهم الفكرية.

- تطور مفهوم الميزة التنافسية ليشمل على الاصول غير الملموسة بعدما كان يقتصر على الاصول الملموسة، وتحولت كذلك من المنتوجات المادية الملموسة إلى منتوجات ذات كثافة معرفية وتقنية اكثر.
- تعد المعلومات قوة مؤثرة وفاعلة تتحكم في مختلف نواحي الحياة بما في ذلك المؤسسات حيث تتغلغل المعلومات في جميع عمليات ونشاطات المؤسسات وتعتبر الاتمتة الشريان الذي يغذي جميع اجزاء المؤسسة بهذه المعلومات وبالتالي تمكين المسؤولين والعاملين من اتخاذ القرارات الفعالة .
- تساهم الاتمتة في تقليص تهديد القوى التنافسية للمؤسسات عن طريق الاستخدام الامثل لها لمواجهة هذا التهديد،ولكل قوى من هذه القوى وسيلة يمكن استعمالها للحد من تهديدها.
- تلعب الاتمتة المستخدمة في المؤسسات دورا اساسيا في تحسين جودة الخدمات القائمة واستحداث خدمات جديدة تحقق لها الاسبقية على المنافسين.

مقترحات الدراسة:

1) تطبيق الدراسة على قطاع الاتصالات نظرا لتنافسية العالية التي يشهدها.

2) دراسة معوقات تطبيق ادارة المعرفة لاكتساب القدرة التنافسية.

3) مدى ارتباط ادارة المعرفة بالأتمتة لكسب مزايا تنافسية.

افاق الدراسة:

يجب اجراء المزيد من الدراسات حول موضوع اتمتة ادارة المعرفة باعتباره موضوعا حديثا لم يلق بعد حقه من البحث والدراسة، فليست هناك دراسات متخصصة حول واقع المعرفة وادارتها في المؤسسات الجزائرية بالمفهوم السائد عالميا.

إن الاكتفاء بالتشخيص حول ممارسة اتمتة ادارة المعرفة في المؤسسات الجزائرية لا فائدة منها فلابد إن تكون دراسات تضمن تبني المفهوم فعلا بارفاقها لنماذج قابلة للتبني والتطبيق وتحضي باقتناع مسيري منظمات الاعمال.

وعليه نقترح مذكرتين لدراستهم في المستقبل :

- دور الأتمتة في تطوير الخدمات الرقمية للمؤسسة.
- أهمية الأتمتة في رفع مستوى القدرة التنافسية للمؤسسات الخاصة.

قائمة المراجع

فائمة المراجع :

القرآ الكريم :

القران الكريم، سورة المطففين،الاية26

الكتب والمذكرات :

غسان قاسم اللامي، **إدارةالتكنولوجيا (مفاهيم و مداخيل تقنيات تطبيقات علمية)**، الطبعة الأولى، دار المناهج، عمان،2006 .

نوفيل حديد،**تكنولوجيا الإنترنت و تأهيل المؤسسة للإندماج في الإقتصاد العالمي**، أطروحة دكتوراء دولة، (غير منشورة)، كلية العلوم الإقتصادية و العلوم التسير، جامعة الجزائر، 2007/2006 .

عبد البارى، إبراهيم درة، **تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات:الأسس النظرية و دلالاتها في البيئة العربية المعاصرة**، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2003 ص .

لمين علوطي، **تكنولوجيا المعلومات والإتصال و تأثيرها على تحسين الأداء الإقتصادي للمؤسسة**، مذكرة ماجستير،(غير منشورة) ، كلية العلوم الإقتصادية و العلوم التسيير، تخصص ادارة اعمال، جامعة الجزائر، 2004/2003.

محمد عبد العليم صابر، **نظم المعلومات الإدارية**، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2007

شريف أحمد العاصى،**نظم المعلومات الإدارية**، دار نشر و مكان النشر، 2004 .

مصطفى ربحي، **اقتصاد المعلومات**، الطبعة الأولى، دار الصفاء، عمان، 2010 .

بجي دريس، **دور إقامة نظام وطني للمعلومات الاقتصادية فى دعم متخذي القرار**، مذكرة ماجستير، (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير و العلوم التجارية، تخصص علوم التسير، جامعة محمد بوضياف، بالمسيلة، 2005 .

شريف أحمد العاصى، **نظم المعلومات الإدارية**، دار نشر و مكان النشر، 2004 ، ص28 .

عامر إبراهيم قنديلجي، علاء الدين الجنابي، **نظام المعلومات و تكنولوجيا المعلومات الإدارية**، الطبعة الثالثة، دار المسيرة، عمان، 2008

أحمد صالح الهزايمة، **دور نظام المعلومات في اتخاذ القرارات في المؤسسات الحكومية**، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية و القانونية، جامعة جرش الأهلية الأردن، المجلد 25 العدد الاول 2009 .

يحي مصطفى حلمي، **أساسيات تظم المعلومات**، مكتبة عين شمس، القاهرة، 1998 .

مصطفى ربحي، **اقتصاد المعلومات**، الطبعة الأولى، دار الصفاء، عمان، 2010 .

عز الدين مالك الطيب محمد، دور تكنولوجيا المعلومات في البحث العلمي في الاقتصاد الإسلامي

http://islamiccenter.kau.edu.sa/7iecon/Arabic%20Papers/A17_Ezzeddine%20Malik.pdf

محمد الصيرفى، **إدارة تكنولوجيا المعلومات**، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2009 .

يمينة فوزية فاضل، **اثر نظام المعلومات على القابلية التنافسية للمؤسسة الحالية (حالة المجتمع الصناعي صيدال)**، مذكرة ماجستير، (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، جامعة الجزائر، 2001/2000.

يمينة فوزية فاضل، **اثر نظام المعلومات على القابلية التنافسية للمؤسسة الحالية (حالة المجتمع الصناعي صيدال)**، مذكرة ماجستير، (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، جامعة الجزائر، 2001/2000. .

سونيا محمد البكري، على عبد مسلم، **مقدمة نظم المعلومات الإدارية**، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 1990.

سونيا محمد البكري، **نظم المعلومات الإدارية**، دار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 2002 .

عبده نعمان آلشريف، **دور نظم النعلومات فى إدارة المؤسسات الحكومية**، مذكرة ماجستير،(غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، 2005/2004.

عبد العزيز سطحاوي، مفيدة يحياوي، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في إتخاذ القرارات الإدارية في المؤسسات

http://iefpedia.com/arab/wp-content/uploads/2022

إبراهيم يختي، **مقياس تكنولوجيات و نظم المعلومات فى المؤسسات الصغيرة و المتوسطة**، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، أكتوبر 2005 .

محمود علم الدين، **تكنولوجيا المعلومات و صناعة و الإتصال الجماهيرى**، دار العربي للنشر و التوزيع بدون مكان النشر، 1990 .

http://www.4shared.com/get/UP5u-n7D/_____.html

محمد الهادي، **تكنولوجيا المعلومات و تطبيقاتها**، دار الشروق، القاهرة، 1989 .

شاهر فلاح العرود وطلال حمدون شكر، **جودة تكنولوجيا المعلومات وأثرها في كفاءة التدقيق الداخلي في الشركات الصناعية والخدمية المساهمة العامة الأردنية** ، المجلة الاردنية في ادارة الاعمال، المجلد 5، العدد 4 2009 .

بوحنية قوي، **الاتصالات الإدارية داخل المنظمات المعاصرة**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010 .

بشار عباس الحميري، أحمد كاظم بريس، **أثر تكنولوجيا المعلومات فى جودة الفندقية دراسة لعينة من الفنادق السياحية في محافظة كربلاء**، مجلة أهل البيت بجامعة أهل البيت، العدد الرابع .

غنية لالوش، **دور المعلومات في توجيه إستراتيجية المؤسسة (دراسة حالة مجمع صيدال)**، مذكرة ماجستير، (غير منشورة) ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، جامعة الجزائر، 2002/2001 .

حاج عيسى آمال، هواري معراج، **دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين قدرات المؤسسة الجزائرية**، الملتقي الوطني الأول حول المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتحديات المناخ الاقتصادي الجديد 22- 23 افريل 2003 .

إبراهيم يختي، **مقياس تكنولوجيات و نظم المعلومات فى المؤسسات الصغيرة و المتوسطة**، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، أكتوبر 2005 .

شوقي شاذلي، **أثر إستخدام التكنولوجيا المعلومات و الاتصال على أداء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة**، مذكرة ماجستير،(غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، تخصص تسير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2008 .

مصطفى عليان ربحي، عدنان محمود الطباسي، **الإتصال و العلاقات العامة**، الطبعة الأولى، دار صفاء، عمان، 2004 .

غريب عبد السميع غريب، **الإتصال و العلاقات العامة في المجتمع المعاصر**، مؤسسة شباب الجامعية، الإسكندرية 1996 .

فيصل دليو، **تاريخ و وسائل الاتصال**، بدون دار النشر، قسنطينة، 2006 .

شعبان فرج، **الاتصلات الادارية**، الطبعة الأولى، دار الإسامة للنشر، 2008 ، ص6 .

عمر عبد الرحيم، نصر الله، **مبادئ الاتصال التربوي والإنسان**، الطبعة الأولى، دار وائل، عمان، 2001 .

محمد الصيرفي، عبد الغني حامد، **الاتصالات الدولية ونظم المعلومات**، مؤسسة ورد البحرين، أكادمية التعليم 2006 .

عصام سليمان الموسى، **المدخل إلى الاتصال الجماهيري**، الطبعة السادسة، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، 2009..

محمد إبراهيم عبيدات ، **سلوك المستهلك – مدخل استراتيجي** –الطبعة الرابعة، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، 2004 .

حسين حريم، **مهارات الإتصال في عالم الإقتصاد و إدارة الأعمال**، دار حامد عمان، 2009 . .

مفهوم الاتصال (27/04/2022) http://islahstudents.org/pic/libr/92_2381.pdf

محمد آل فرج الطائي، **المدخل إلى نظم المعلومات**، الطبعة الأولى، دار وائل، عمان،2005 .

محمد سلام عازة، **مهارات الاتصال**، الطبعة الأولى، مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث، القاهرة 2007 .

عبد الرحمان القري، **تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأثرها على إدارة الموارد البشرية**، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير وعلوم التجارية،(غير منشورة)، تخصص إدارة أعمال، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، بدون سنة .

محمد سيد فهمي، **فن الاتصال في الخدمة الاجتماعية**، دار الوفاء، الإسكندرية، 2006 .

كريم بيشاري، **تسويق خدمات التامين وأثره على الزبون**، مذكرة،(غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية وعلم التسيير،تخصص تسويق، جامعة سعد دحلب بالبليدة، البليدة ،2005.

إبراهيم يختي، **مقياس المعلوماتية**، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة 2004/2003.

مزهر شعبان العاني، شوقي ناجي جواد، **العملية الإدارية و تكنولوجيا المعلومات**، الطبعة الأولى، إثراء للنشر و التوزيع، عمان، 2008 .

سعد غالب ياسين، **أساسيات نظم المعلومات الإدارية و تكنولوجيا المعلومات**، الطبعة الأولى، دار المناهج، عمان ، 2005 .

علاء السلمي، حسين السلمي، شبكات الإدارة الإلكترونية، الطبعة الأولى، دار وائل، عمان، 2005 .

إبراهيم بختي، **التجارة الالكترونية مفاهيم و إستراتيجيات التطبيق في المؤسسة**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2008 .

فريد النجار جمعة، **نظم المعلومات الإدارية**، دار الحامد للنشر، الأردن، 2005 .

مزهر شعبان العاني، **نظم المعلومات الإدارية**، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، 2009 .

علاء السالمي، حسين السالمي، **شبكات الإدارة الالكترونية**، الطبعة الأولى، دار وائل، عمان، 2005 .

فيصل دليو، **التكنولوجيا الجديد للإعلام والاتصال**، الطبعة الأولى، دار الثقافة، عمان، 2010 .

حسين محمد احمد عبد الباسط، **التطبيقات و الأساليب الناجحة لإستخدام تكنولوجيا الإتصالات و المعلومات في تعليم و تعلم الجغرافيا**، مجلة التعليم بالانترنت، جمعية التنمية التكنولوجية و البشرية، العدد الخامس مارس 2005 .

سلوى محمد الشرف، **دورة إدارة المعرفة و تكنولوجيا المعلومات في تحقيق المزايا التنافسية في المصارف العاملة في قطاع غزة**، مذكرة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، عمارة الدارسات العليا، 2008

بشير عباس العلاق، **تكنولوجيا المعلومات و الإتصال و تطبيقها في مجال التجارة النقال**، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، عمان 2007 .

بشير عباس العلاق، سعد غالب ياسين، **الأعمال الإلكترونية**، دار المناهج، عمان، 2006 .

مراد رايس، **أثر تكنولوجية المعلومات على الموارد البشرية في المؤسسة دراسة حالة مديرية الصيانة لسوناطراك بالأغواط "DML"**، **مذكرة ماجستير**، **(غير منشورة)**، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال، جامعة الجزائر، بالجزائر، 2006/2005.

محمد الصالح الحناوي، **الأعمال في عصر التكنولوجيا**، الدار الجامعية، الإسكندرية،2004 .

كريم عياد، مفهوم الإنترنت (17/05/2022)
http://www.kutub.info/downloads/6533.doc

بوخاوة إسماعيل و عطوي عبد القادر (12/04/2022)
http://dc314.4shared.com/download/-1iOiF4Q/_____.rar?tsid=20220417-182732-e4799ae5

محمد طاهر نصير، **التسويق الإلكتروني**، دار حامد، عمان،2004 .

مجلة تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات
http://www.titmag.net.ye/modules.php?name=News&file=categories&op=newindex&catid=32 (17/05/2022)

إبراهيم بختي ، **دور الانترنت و تطبيقاته في المجال التسويقي(دراسة حالة الجزائر)**، أطروحة دكتوراء دولة،(غير منشورة) ، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير،2002-2003.

مجلة تكنولوجيا الاتصالات و المعلومات(17/05/2022)
http://www.titmag.net.ye/modules.php?name=News&file=categories&op=newindex&catid=32

أحلام مفلح علي الهلايلة، أحدث التقنيات في الأردن (15/05/2022)
http://aou.edu.jo/userfiles/file/file_type_doc/070357%20(4).doc

بهاء شاهين، **الإنترنت و العولمة**، الطبعة الأولى، عالم الكتب، القاهرة.1999

محمد عبد حسين آل فرج الطائى، **الموسوعة الكاملة فى نظم المعلومات الإدارية الحاسوبية**، الطبعة الأولى، دار الزهران، عمان، 2002 .

إبراهيم بختي، **التجارة الالكترونية مفاهيم و إستراتيجيات التطبيق في المؤسسة**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2008 .

أمينة رباعي، **التجارة الإلكترونية والآفاق تطورها فى البلدان العربية**، مذكرة ماجستير،(غير منشورة)، كلية العلوم الإقتصادية و علوم التسير،تخصص نقود و مالية، جامعة الجزائر، الجزائر،2004 /2005 .

نور الدين شارف، **التسويق الإلكترونى ودورة في زيادة القدرة التنافسية(دراسة حالة مؤسسة جواب فرع الإتصالات الجزائر)**، مذكرة ماجستير، غير منشورة، كلية العلوم لإقتصادية و علوم التسير، تخصص تسويق، جامعة سعد حلب، البليدة،2007 .

محمد نزيه محمد، **تعليم.....الإنترنت**، الإصدار الأول2009 (17/05/2022)
http://www.4shared.com/document/jsENAFaZ/Internet_eBook_____.html

نعيمة حسن جبر رزوقي، رؤيا مستقبلية لدور اختصاص المعلومات في إدارة المعرفة، بحث مقدم في إطار المؤتمر الثالث عشرللإتحاد العربي للمكتبات والمعلومات، تونس .

الثبيتي، جوبير مطر، إدارة المعرفة والاستثمار في رأس المال المعرفي والجامعات، بحث منشور في مجلة التربية والتنمية، العدد 26،القاهرة، مصر 2002.

نسيم حمودة، تطبيق ادارة المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماجيستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة جيجل، الجزائر 2010.

برس يورك، " ادارة المعرفة، سلسلة المميزون الادارية " ، لونجمان للنشر، القاهرة، مصر 2005.

نجم عبود نجم، " ادارة المعرفة: المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات " ، ط 1 الوراق للنشر والتوزيع، الاردن، 2005.

صلاح الدين الكبيسي، خام خضير،"ادارة المعرفة"، المنظمة العربية للادارة، القاهرة، مصر2004.

عبد الستار حسين يوسف، "ادارة المعرفة كاداة من اجل البقاء والنمو"، بحث مقدم في ايطار الملتقى الدولي الرابع حول ادارة المعرفة في العالم العربي جامعة الزيتونة، الاردن28افريل2004.

علي السلمي، ادارة المعرفة، ط1، دار غريب، القاهرة، مصر2004.

يوسف أحمد أبو فارة، العلاقة بين استخدام مدخل إدارة المعرفة والأداء المؤتمر العلمي الدزلي السنوي الرابع حول إدارة المعرفة في الغالم الغربي،(جامعة الزيتونة الأردنية: كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، 26-28 أفريل 2004 .

قتيبة صبحي احمد الخير، سحر جلال، "اثر بعض المكونات ادارة المعرفة في عمليات القيادة الادارية "، المؤتمر العلمي الدولس السنوي الرابع حول ادارة المعرفة في العالم العربي، جامعة الزيتونة الاردنية : كلية الاقتصاد والعلوم الادارية،26-28افريل2004.

علي السلمي،ادارة التميز نماذج وتقنيات الادارة في عصر المعلومات، دار غريب للطباعة والتوزيع، القاهرة، مصر، 2005.

هشام حريز، بوشمال عبد الرحمان ،التسويق،كمدخل استراتيجي لتحسين القدرة التنافسية للمؤسسة، ط 1،دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر،
مصر، 2014.

زغدان أحمد، المنافسة والبدائل الاستراتيجية ط1، دار جدير للنشر والتوزيع،الأردن 2011 .

ابو بكر الشريف خوالد،السبل التسويقية لتحقيق واستدامة المزايا التنافسية للمصارف مدخل-الكفاءة-الجودة-تحقيق رضا العملاء، ط1 دار الابتكار للنشر والتوزيع،الاردن،2018.

معينا فندي، الشناق، الاحتكار والممارسات القيدة للمنافسة في ضوء قوانين المنافسة والاتفاقيات الدولية، ط1، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الاردن،2010.

خالد حسي سعيد العسيري، استراتيجية استقطاب الكفاءة الاكاديمية لتحقيق الميزة التنافسية، منشورات المنظمة العربية للتنمية الادارية، جامعة الدول العربية،مصر، 2013.

علي السلمي، ادارة الموارد البشرية الاستراتيجية، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، مصر، 2001.

محسن احمد الخضيري، صناعة المزايا التنافسية معهد تحقيق التقدم من خلال الخروج إلى افاق التنمية المستدامة بالتطبيق على الواقع الاقتصادي المعاصر ط1 مجموعة النيل العربية طباعة نشر توزيع تجارة 2004 .

إياد شماسنة، الإدارة الدقيقة والقدرة التنافسية للموارد البشرية ط 1 دار الفضاءات للنشر والتوزيع الأردن 2015 .

محي الدين القطب، الخيار الاستراتيجي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية ط 1، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2012 .

د. طاهر محسن منصور الغالبي، وائل محمد صبحي أدريس، الإدارة الاستراتيجية منظور منهجي متكامل ط 1 دار وائل للنشر، الأردن 2009 .

مجاني باديس، طبول ريمة، تاثير الموارد البشرية والميزة التنافسية في البنوك الجزائرية بنك الفلاحة والتنمية الريفية نموذجا، ط1، الفا للوثائق الجزائر، 2017.

نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الاعمال، .مركز الاسكندرية للكتاب،1997.

مصطفى يوسف الكافي، اقتصاد المعرفة وانعكاساته في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك، ط 1، الفا للوثائق، الجزائر، 2017.

سمية بوران،إدارة المعرفة كمدخل للميزة التنافسية في المنظمات المعاصرة ط 1، مركز الكتاب الأكاديمي، الأردن،2016 .

عمر صقر، العولمة وقضايا ادارية معاصرة،الدار الجامعية،مصر، 2003.

أسامة سالم: دور التكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق الميزة التنافسية مذكرة مكملة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في العلوم التسيير تخصص:إدارة أعمال المؤسسة2013 2014 .

عزدين علي سويسي، نعمة عباس الخفاجي، الميزة التنافسية وفق منظور استيراتجيات التغير التنظيمي، دار الايام للنشر والتوزيع

محمد بن حسين الطائي، نغمة عباس خضر الخفاجي، نظم المعلومات الاستراتيجية منظور الميزة الاستراتيجية، ط1، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الاردن، 2009.

تامر البكري، أحمد صقال، التحليل الاستراتيجي والميزة التنافسية، دار امجد للنشر والتوزيع، الأردن، 2015.

صالح عبد الرضا رشيد، احسان دهش جلاب، الادارة الاستراتيجية، مدخل تكاملي، دار المناهج للنشر والتوزيع، الاردن، 2008.

حسسن علي الزغبي، نظم المعلومات الاستراتيجية مدخل استراتيجي، دار وائل للنشر، الاردن، 2005

بلعلياء خديجة، معموري سرية، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في اكتساب مزايا تنافسية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية، تخصص علوم تجارية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، 2014/2013.

جويط سمية، عزي زينب أثر تكنولوجبا المعلومات والاتصال على إدارة الموارد البشرية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيرتخصص إداره أعمال 2017 2018

المديرية العامة لاتصالات الجزائر

الموقع الالكتروني .www. Algerie telecome. dz.

وثائق خاصة بالمؤسسة .dot.dirctiom.operation

الموقع الالكتروني .telecome.dz.www.algerie

المديرية العامة لاتصالات الجزائر .

الفرنسية

http://eco.asu.edu.jo/ecofaculty/wp-content/uploads/2022/04/71.doc (26/05/2022)

http://www.memoireonline.com/01/10/3125/m_Limpact-des-TIC-sur-lentreprise3.html#toc5 (29/05/2022)

Leotiades j.c 20 manage ring the global enterprise practice hall her low england 2001

Davenport and prusak working knowledge manage ring what your organization knows Harvard Business Schools press Boston U.S.A

MARQUARDT .. BUILDING THE LEARNING ORGANIZATION DAVIS – BLACK PUBLSHING COMPANY U.S.A 2001

M.porter، avantaje concurentiel des mastions، Inter edition، 1993.

الملاحق

الملاحق:

الملحق (01): استبيان المستخدم في الدراسة

المحور الأول : البيانات الشخصية

تتم الإجابة بوضع علامة في المكان المناسب :

1-الجنس :

ذكر ☐ انثى ☐

2-الفئة العمرية :

29 سنة أو أقل ☐ من 30 الى 39 ☐ من 40 أو أكثر ☐

3-المؤهل العلمي :

متوسط ☐ ثانوي ☐ ليسانس ☐ ماستر ☐ دوكتوراه ☐

4-سنوات الخبرة :

5سنوات أو أقل ☐ من 6سنوات الى 10 سنوات ☐ أكثر من 10 سنوات ☐

المحور الثاني : أتمتة إدارة المعرفة

العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1-تقوم المؤسسة بالرصد المنظم للمعرفة المتاحة والمتجددة من مصادرها المختلفة.					
2-تشارك المؤسسة في المؤتمرات العلمية لمن يسهم فإكتساب المعرفة .					
3-تسعى المؤسسة لتطوير مهارات العاملين على خبرة العملاء القدامى .					
4-تشجع المؤسسة على ابتكار المعرفة من خلال نظام الحوافز والمكافآت.					
5-المناخ الاجتماعي للمؤسسة يشجعك على تقاسم وتشارك المعرفة بين زملائك في العمل .					
6-التقنيات الحديثة المؤسسة تساهم في نشر المعرفة وتطويرها .					
7-استخدام البوابة الالكترونية لتبادل المعرفة .					
8-تسعى المؤسسة الى المحافظة على العاملين المتميزين الذين يمتلكون الخبرة والمعرفة.					
9-تساهم إدارة المعرفة في زيادة التواصل المعرفي مع العاملين.					
10-تساهم إدارة المعرفة في زيادة عدد إجراءات الاختراع وتقديم الأفكار الجديدة .					

المحور الثالث : الميزة التنافسية

يرجى من حظرتكم وضع علامة (×) أمام الإجابة التي تعبر على وجهة نظركم :

أبعاد الميزة التنافسية وعبارات القياس	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
البعد الأول : الإبداع والتطوير					
1-تعمل المؤسسة على تأمين فرص الإبداع والمبادرة .					
2-تعمل المؤسسة على تطوير وتنويع الخدمات التي تخدم رغبات المشتريين الحاليين والجدد .					
3-تهتم الإدارة العليا بإزالة القيود و إعادة الهيكلة التي تساعد في تطوير والتغيير .					
4-هناك خطوات منهجية واضحة تساهم في الابتكار والتطوير.					
5-يمكن تمييز الخدمات والمنتجات للشركة بطريقة عمل الأفراد العاملين بها .					
البعد الثاني: كفاءة العمليات وجودة الخدمات					
1-تمتاز المؤسسة بالقدرة على انجاز كل العمليات على الرغم من تنوعها وتزايد حجمها .					
2-تقدم المؤسسة الخدمة لمشتركيها بسرعة وبدون تأخر .					
3-تتميز منتجات وخدمات المؤسسة بجودة عالية مقارنة بمنتجات المؤسسات المنافسة .					

4-تتميز منتجات وخدمات المؤسسة بأسعار مقبولة مما يميزها عن المتنافسين .					
5-يمكن تميز خدمات ومنتجات شركة بطريقة عمل الأفراد العاملين بها .					
البعد الثالث : السيطرة على الأسواق .					
1-تتمتع المؤسسة بقدرة وكفاءة على الترويج لمنتجاتها وخدمات التسويق .					
2-تتمتع المؤسسة بقدرة وكفاءة على توزيع لمنتجاتها وخدمات التسويق .					
3-تعمل المؤسسة باستمرار على زيادة الحصة السوقية من خلال فتح أسواق جديدة وتعزيز الأسواق الحالية .					

الملحق (02): مخرجات التحليل الاحصائي

الجنس

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	15	60,0	60,0	60,0
	أنثى	10	40,0	40,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

الفئة العمرية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 29 سنة	9	36,0	36,0	36,0
	من 30 إلى 39 سنة	7	28,0	28,0	64,0
	من 40 فأكثر	9	36,0	36,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

المؤهل العلمي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	متوسط	1	4,0	4,0	4,0
	ثانوي	8	32,0	32,0	36,0
	ليسانس	10	40,0	40,0	76,0
	ماستر	4	16,0	16,0	92,0
	دكتوراه	2	8,0	8,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

سنوات الخبرة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	من 5 سنوات فأقل	6	24,0	24,0	24,0
	من 6 إلى 10 سنوات	8	32,0	32,0	56,0
	أكثر من 10 سنوات	11	44,0	44,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

تحليل المحاور:

المحور الأول:

المختلفة مصادرها من والمتجددة المتاحة للمعرفة المنظم بالرصد المؤسسة تقوم 1

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق	20	80,0	80,0	80,0
	بشدة موافق	5	20,0	20,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

المعرفة اكتساب في يساهم مما العلمية المؤتمرات في المؤسسة تشارك 2

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق غير	1	4,0	4,0	4,0
	محايد	3	12,0	12,0	16,0
	موافق	13	52,0	52,0	68,0
	بشدة موافق	8	32,0	32,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

القدامى العاملين خبرة على العاملين مهارات لتطوير المؤسسة تسعى 3

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	2	8,0	8,0	8,0
	موافق	14	56,0	56,0	64,0
	بشدة موافق	9	36,0	36,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

والمكافآت الحوافز نظام خلال من المعرفة ابتكار على المؤسسة تشجع 4

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بشدة موافق غير	1	4,0	4,0	4,0
	موافق غير	1	4,0	4,0	8,0
	محايد	2	8,0	8,0	16,0
	موافق	14	56,0	56,0	72,0
	بشدة موافق	7	28,0	28,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

العمل في زملائك بين المعرفة وتشارك تقاسم على يشجعك للمؤسسة الاجتماعي المناخ 5

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق غير	1	4,0	4,0	4,0
	محايد	2	8,0	8,0	12,0
	موافق	8	32,0	32,0	44,0
	بشدة موافق	14	56,0	56,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

وتطويرها المعرفة نشر في تساهم للمؤسسة الحديثة التقنيات 6

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق	21	84,0	84,0	84,0
	بشدة موافق	4	16,0	16,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

المعرفة لتبادل الإلكترونية البوابة استخدام 7

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق غير	1	4,0	4,0	4,0
	موافق	16	64,0	64,0	68,0
	بشدة موافق	8	32,0	32,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

والمعرفة الخبرة يمتلكون الذين المتميزين العاملين على المحافظة إلى المؤسسة تسعى 8

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بشدة موافق غير	1	4,0	4,0	4,0
	موافق غير	1	4,0	4,0	8,0
	محايد	8	32,0	32,0	40,0
	موافق	13	52,0	52,0	92,0
	بشدة موافق	2	8,0	8,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

العاملين مع المعرفي التواصل زيادة في المعرفة إدارة تساهم 9

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	3	12,0	12,0	12,0
	موافق	19	76,0	76,0	88,0
	بشدة موافق	3	12,0	12,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

الجديدة الأفكار وتقديم الاختراع إجراءات عدد زيادة في المعرفة إدارة تساهم 10

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	2	8,0	8,0	8,0
	موافق	14	56,0	56,0	64,0
	بشدة موافق	9	36,0	36,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
للمعرفة المنظم بالرصد المؤسسة تقوم 1 المختلفة مصادرها من والمتجددة المتاحة	25	4,20	,408
المؤتمرات في المؤسسة تشارك 2 المعرفة اكتساب في يساهم مما العلمية	25	4,12	,781
مهارات لتطوير المؤسسة تسعى 3 القدامى العاملين خبرة على العاملين	25	4,28	,614
المعرفة ابتكار على المؤسسة تشجع 4 والمكافآت الحوافز نظام خلال من	25	4,00	,957
يشجعك للمؤسسة الاجتماعي المناخ 5 زملائك بين المعرفة وتشارك تقاسم على العمل في	25	4,40	,816
في تساهم للمؤسسة الحديثة التقنيات 6 وتطويرها المعرفة نشر	25	4,16	,374
لتبادل الإلكترونية البوابة استخدام 7 المعرفة	25	4,24	,663
على المحافظة إلى المؤسسة تسعى 8 الخبرة يمتلكون الذين المتميزين العاملين والمعرفة	25	3,56	,870
زيادة في المعرفة إدارة تساهم 9 العاملين مع المعرفي التواصل	25	4,00	,500
عدد زيادة في المعرفة إدارة تساهم 10 الجديدة الأفكار وتقديم الاختراع إجراءات	25	4,28	,614

N valide (liste)	25		

المحور الثاني:

والمبادرة الإبداع فرص تأمين على المؤسسة تعمل 1

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق غير	1	4,0	4,0	4,0
	محايد	3	12,0	12,0	16,0
	موافق	10	40,0	40,0	56,0
	بشدة موافق	11	44,0	44,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

والجدد الحاليين المشترين رغبات تخدم التي الخدمات وتنويع تطوير على المؤسسة تعمل 2

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	3	12,0	12,0	12,0
	موافق	19	76,0	76,0	88,0
	بشدة موافق	3	12,0	12,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

والتغيير التطوير في تساعد التي الهيكلة وإعادة القيود بإزالة العليا الإدارة تهتم 3

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق غير	1	4,0	4,0	4,0
	محايد	3	12,0	12,0	16,0
	موافق	17	68,0	68,0	84,0
	بشدة موافق	4	16,0	16,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

والتطوير الابتكار في تساهم واضحة منهجية خطوات هناك 4

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق غير	1	4,0	4,0	4,0
	محايد	2	8,0	8,0	12,0
	موافق	13	52,0	52,0	64,0
	بشدة موافق	9	36,0	36,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

بها العاملين الأفراد عمل بطريقة للشركة والمنتجات الخدمات تمييز يمكن 5

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بشدة موافق غير	1	4,0	4,0	4,0
	موافق غير	2	8,0	8,0	12,0
	محايد	3	12,0	12,0	24,0
	موافق	18	72,0	72,0	96,0
	بشدة موافق	1	4,0	4,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

حجمها وتزايد تنوعها من الرغم على العمليات كل إنجاز على بالقدرة المؤسسة تمتاز 6

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	2	8,0	8,0	8,0
	موافق	15	60,0	60,0	68,0
	بشدة موافق	8	32,0	32,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

تأخير وبدون بسرعة لمشتركيها الخدمة المؤسسة تقدم 7

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق غير	2	8,0	8,0	8,0
	محايد	3	12,0	12,0	20,0
	موافق	12	48,0	48,0	68,0
	بشدة موافق	8	32,0	32,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

المنافسة المؤسسات بمنتجات مقارنة عالية بجودة المؤسسة وخدمات منتجات تتميز 8

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق غير	1	4,0	4,0	4,0
	موافق	11	44,0	44,0	48,0
	بشدة موافق	13	52,0	52,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

المنافسين عن يميزها مما مقبولة بأسعار المؤسسة وخدمات منتجات تتميز 9

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق	12	48,0	48,0	48,0
	بشدة موافق	13	52,0	52,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

بها العاملين عمل بطريقة الشركة منتجات خدمات تمييز يمكن 10

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق غير	2	8,0	8,0	8,0
	محايد	2	8,0	8,0	16,0
	موافق	18	72,0	72,0	88,0
	بشدة موافق	3	12,0	12,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

التسويق وخدمات لمنتجاتها الترويج على وكفاءة بقدرة المؤسسة تتمتع 11

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	1	4,0	4,0	4,0
	موافق	20	80,0	80,0	84,0
	بشدة موافق	4	16,0	16,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

التسويق وخدمات لمنتجاتها توزيع على وكفاءة بقدرة المؤسسة تتمتع 12

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	2	8,0	8,0	8,0
	موافق	14	56,0	56,0	64,0
	بشدة موافق	9	36,0	36,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

الحالية الأسواق وتعزيز جديدة أسواق فتح خلال من السوقية الحصة زيادة على باستمرار المؤسسة تعمل 13

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق غير	2	8,0	8,0	8,0
	محايد	1	4,0	4,0	12,0
	موافق	19	76,0	76,0	88,0
	بشدة موافق	3	12,0	12,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
1 فرص تأمين على المؤسسة تعمل والمبادرة الإبداع	25	4,24	,831
2 وتنويع تطوير على المؤسسة تعمل المشترين رغبات تخدم التي الخدمات والجدد الحاليين	25	4,00	,500
3 وإعادة القيود بإزالة العليا الإدارة تهتم والتغيير التطوير في تساعد التي الهيكلة	25	3,96	,676
4 تساهم واضحة منهجية خطوات هناك والتطوير الابتكار في	25	4,20	,764
5 والمنتجات الخدمات تمييز يمكن بها العاملين الأفراد عمل بطريقة للشركة	25	3,64	,860
6 كل إنجاز على بالقدرة المؤسسة تمتاز وتزايد تنوعها من الرغم على العمليات حجمها	25	4,24	,597
7 لمشتركيها الخدمة المؤسسة تتقدم تأخير وبدون بسرعة	25	4,04	,889
8 المؤسسة وخدمات منتجات تتميز المؤسسات بمنتجات مقارنة عالية بجودة المنافسة	25	4,44	,712
9 المؤسسة وخدمات منتجات تتميز المنافسين عن يميزها مما مقبولة بأسعار	25	4,52	,510
10 الشركة منتجات خدمات تمييز يمكن بها العاملين عمل بطريقة	25	3,88	,726
11 على وكفاءة بقدرة المؤسسة تتمتع التسويق وخدمات لمنتجاتها الترويج	25	4,12	,440
12 على وكفاءة بقدرة المؤسسة تتمتع التسويق وخدمات لمنتجاتها توزيع	25	4,28	,614
13 زيادة على باستمرار المؤسسة تعمل أسواق فتح خلال من السوقية الحصة الحالية الأسواق وتعزيز جديدة	25	3,92	,702
N valide (liste)	25		